www.netjen.com.br
ISSN 2595-8410

Sexta-feira,
21 de agosto de 2026

Ano XXII - Nº 5.651

Empresas & Negócios

Gincana do Caminhoneiro chega a Feira de Santana

Depois de passar por Paraná, Mato Grosso e Maranhão, a Gincana do Caminhoneiro 2026 segue sua trajetória pelo Nordeste brasileiro e desembarca agora em Feira de Santana (BA). A quarta etapa da competição acontece entre os dias 21 e 23 de agosto, no Posto São Gonçalo 4, localizado na BR-324, km 531,1, um dos principais corredores do transporte rodoviário de cargas do país. As inscrições são gratuitas e feitas no local.

ipopba_CANVA

ALAVANCA DE CRESCIMENTO

SEIS ESTRATÉGIAS PARA O VAREJO GANHAR EFICIÊNCIA COM A IA E CONQUISTAR O CLIENTE

Leia na página 8

Colaboradores sintéticos e governança humana: por que a IA não veio para esvaziar escritórios

O mercado corporativo atingiu um ponto de virada definitivo em sua relação com a inteligência artificial (IA).

Divulgação

Há até pouco tempo, a pauta nas empresas significava olhar para o futuro com expectativa, aplaudindo a capacidade de chatbots responderem a perguntas complexas ou gerarem imagens em segundos. Hoje, o cenário mudou drasticamente: reconhecer o impacto real dessa tecnologia não é mais uma questão de experimentação passiva. Agora, as discussões nos conselhos e diretorias se concentram em maturidade, execução e retorno sobre o investimento (ROI).

Vivendo o ápice dessa segunda grande onda de transformação da IA no ambiente corporativo. Deixamos para trás a era dos assistentes virtuais puramente consultivos e entramos, definitivamente, na fase da IA Agêntica e dos colaboradores sintéticos (ou Synthetic Workforce).

É importante, aliás, corrigir a visão inicial de "trabalhadores" (workers), que remete equivocadamente ao esforço braçal de chão de fábrica, para compreender o conceito real de colaboração. Diferentemente das ferramentas tradicionais, que exigem comandos constantes baseados em prompts, os agentes autônomos são sistemas complexos capazes de planejar, tomar decisões e orquestrar fluxos de ponta a ponta.

Entretanto, precisamos desmistificar uma falácia perigosa que surgiu no mercado, a adoção da IA não tem a finalidade de reduzir ou demitir pessoas para cortar despesas. As empresas que tentaram seguir esse caminho se frustraram com os altos custos decorrentes do consumo de tokens dos modelos de linguagem (LLMs) e pela infraestrutura de nuvem. O objetivo, portanto, não é brigar por preço tornando a operação mais barata, mas ter um uso controlado da IA focado em ganho substancial de produtividade.

> “Longe de esvaziar escritórios, a chegada dos colaboradores sintéticos demanda uma redefinição das funções.

Um dos exemplos dessa revolução está acontecendo no ciclo de vida de desenvolvimento de software (SDLC). Em vez de atuar no modelo tradicional com um time limitado, é possível alocar uma equipe com três pessoas biológicas trabalhando lado a lado com dez agentes sintéticos diferentes. Essa união permite contornar falhas cognitivas e a demora do processo humano, acelerando a entrega de tecnologias de meses para dias de maneira estruturada, rápida e segura. O diferencial não é mais o tamanho do modelo de linguagem, e sim a competência técnica de sincronizar essas forças.

Apesar de toda essa autonomia, o papel do capital humano nunca foi tão insubstituível. Quem determina o que agrega valor para o cliente é, e sempre será, um humano. Isso não pode ser delegado a uma máquina. Por isso, longe de esvaziar escritórios, a chegada dos colaboradores sintéticos demanda uma redefinição das funções. Necessitamos de profissionais auditando, fazendo descobertas com o usuário olho no olho e sustentando gates (pontos de controle de governança) para pausar, avaliar e nortear o que a IA está produzindo, garantindo que a engrenagem não fique solta.

Para que essa arquitetura funcione com eficiência não basta manter times isolados. A verdadeira revolução requer a integração de todas as áreas - vendas, software, marketing - em prol de um mesmo projeto. Diante dessa transformação, o convite que faço às lideranças é para darmos um passo além.

Lidar com a inteligência artificial nos tempos atuais traduz-se em tratá-la com a seriedade estratégica conferida a um novo membro da equipe, fornecendo infraestrutura para operar, metas claras de eficiência e governança humana para direcioná-la rumo ao crescimento.

(Fonte: Joel Backschat é Chief Artificial Intelligence Officer (CAIO) da FCamara).

Negócios em Pauta

Cerbras

Cerbras é vencedora do Prêmio Marketing Strategy MATCON 2026

A Cerâmica Brasileira Cerbras conquistou destaque nacional ao ser anunciada como uma das vencedoras do Prêmio Marketing Strategy MATCON 2026, na categoria Marketing e Comercial. O case “Bobbie Goods: pintura em porcelanato” apresentado pela fabricante cearense de revestimentos cerâmicos e porcelanatos obteve mais de 70% de aprovação da comissão julgadora da premiação, chancela que reforça a excelência e a eficiência de suas estratégias de mercado. A solenidade oficial de premiação aconteceu nesta terça-feira (18), reunindo grandes nomes e lideranças do setor em nível nacional. Para receber o troféu em nome da empresa, a equipe de marketing da Cerbras esteve presente na cerimônia, representada pelo supervisor de marketing Rafael Santiago e por Bárbara Mesquita, assistente de marketing digital. Leia a coluna completa na página 3

News@TI

Onilx_Imagem de Benjamin Nelan

Comprar e vender criptomoedas no Brasil: guia explica regras, riscos e boas práticas para iniciantes

@ O avanço da regulamentação dos criptoativos no Brasil e a retomada do interesse pelo Bitcoin têm levado cada vez mais brasileiros a buscar informações sobre como comprar, vender e armazenar criptomoedas com segurança. Para orientar investidores iniciantes, a AVO (Aprendizado Virtual OnilX) preparou um guia explicativo que reúne os principais conceitos sobre o funcionamento desse mercado, os aspectos legais, tributários e os cuidados necessários antes de realizar o primeiro investimento. O interesse pelo tema acompanha um cenário de fortalecimento do mercado global. Durante boa parte de julho, o Bitcoin foi negociado entre US$ 58 mil e US$ 66 mil, encerrando o mês próximo de US$ 64 mil em um movimento de consolidação após a volatilidade registrada no primeiro semestre. Leia a coluna completa na página 2

A logística de 2030 começa pela integração dos dados de hoje

Enquanto boa parte das empresas discute os caminhos da inteligência artificial, um problema muito menos futurista continua limitando os ganhos de produtividade da logística: as tecnologias que não conversam entre si.

Recuperação judicial em alta alerta o mercado financeiro

Nesta semana, os pedidos de recuperação judicial das Casas Bahia e Marabaz reavivou, novamente, o mercado financeiro.

O caos provocado pelo excesso de agentes de IA nas empresas

Durante os últimos dois anos, grande parte da discussão sobre inteligência artificial nas empresas esteve concentrada na pergunta “como adotar a tecnologia?”.

Segurança jurídica começa com boa governança

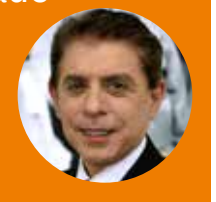
Poucos conceitos são tão invocados no ambiente de negócios quanto a segurança jurídica. Ela aparece em debates sobre investimentos, reformas econômicas, desenvolvimento e competitividade.

Para informações sobre o
MERCADO FINANCEIRO
faça a leitura do
QR Code com seu celular

Política

Presidente ameaçado

Heródoto Barbeiro



Leia na página 2

Economia da Criatividade

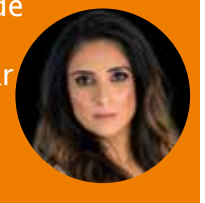
A pergunta mais importante sobre carreira não é a que a maioria das pessoas faz

Carol Olival

Leia na página 4

Negócios & Carreira!

Como construir uma carreira de sucesso sem pular etapas



Fabiana Monteiro

Leia na página 7

Presidente ameaçado

Heródoto Barbeiro (*)

Por pouco o presidente não escapa de um golpe de Estado.

Os militares estão divididos e pressionados tanto pela direita como pela esquerda. Há suspeita de que ele vai dar continuidade à política do governo anterior, com o avanço da criação de empresas estatais e apoio dos sindicatos. A carreira meteórica do presidente da República não inspira segurança e os militares são acionados para impedir que o Brasil avance em direção ao socialismo, como já vem acontecendo e sendo denunciado diariamente nos jornais, principalmente na capital da República.

Há quem lembre que os militares sempre intervieram em situações de crise política e a participação, principalmente do Exército, levou ao ponto de comentaristas dizerem que eles formam um verdadeiro Partido Verde-Oliva. Não escondem as reuniões que patrocinam no Clube Militar em que políticos conservadores são convidados a participar.

A instabilidade política contamina a economia. A inflação não para de aumentar e os preços dos produtos da cesta básica sobem constantemente. Há organização para que as pessoas se aglomerem na porta dos prédios públicos na capital federal. Políticos de direita querem grandes manifestações de repúdio ao que chamam de tentativa de ameaçar a propriedade privada e a liberdade de expressão.

Por sua vez, a esquerda aquece o debate acusando a elite de acumular a maior parte das riquezas do país, deixando apenas migalhas para a população pobre. Por isso sustentam que é preciso colocar o Estado a serviço dos mais desassistidos e, para isso, é preciso cobrar mais impostos da burguesia nacional e dos latifundiários, donos do agronegócio. Onde vai dar essa crise?

O público, boquiaberto, fica sabendo que, pela primeira vez na história da República, os militares armam um contragolpe à ameaça de uma ação armada pela direita. A União Democrática Nacional, liderada pelo jornalista Carlos Lacerda, defende a anulação da eleição presidencial de 1956 e quer um regime tampão, nomeado pelos udenistas de "governo de emergência". Os apoiadores do processo eleitoral dizem que isso é um desafio à Constituição de 1946 vigente no Brasil.

O favorito é o ex-governador mineiro Juscelino Kubitschek, o JK, acusado pela UDN de ser um filhote do falecido Getúlio Vargas. Eleito JK, alguns militares incentivam um golpe para impedir sua posse. A crise chega ao campo militar, quando o Ministro da Guerra, Lott, se demite porque o presidente em exercício se nega a punir os golpistas. Ele organiza um contragolpe, põe os tanques na rua e o presidente em exercício, Carlos Luz, foge para um navio de guerra.

O episódio, conhecido como contragolpe, garante a posse de JK na presidência da República. Ele é apelidado pelo cantor Juca Chaves de "Presidente Bossa-Nova".

(*) - É professor e jornalista, âncora do Jornal Novabrasil, colunista do R7, do Podcast. Mestre em História pela USP e inscrito na OAB. Palestras e midia training. Canal no Youtube (www.herodoto.com.br).

Microsoft e Google falam sobre seu impacto no meio ambiente

O crescimento acelerado dos data centers, especialmente em função da inteligência artificial e dos serviços de processamento na nuvem, coloca as big techs na berlinda.

Vivaldo José Breternitz (*)

Documentos recentes de Microsoft e Google revelam os desafios de conciliar a abertura de novos data centers com metas de preservação do meio ambiente.

Em seu último relatório de sustentabilidade, a Microsoft reportou um aumento de 25% nas emissões de gases de efeito estufa em relação ao ano anterior, alcançando cerca de 20,3 milhões de toneladas de CO2.

A empresa diz estar trabalhando na construção de novas estruturas de geração de energia eólica e solar, mas enquanto essas estruturas não entram em operação, os números refletem as emissões geradas pelo aumento do consumo de energia gerada por fontes "sujas".

Já o Google, detalhou sua estratégia hídrica, com a meta de se tornar "water positive" até 2030, devolvendo às comunidades mais água do que consome. O plano prevê 165 projetos em 97 bacias hidrográficas vulneráveis, capazes de regenerar mais de 71 bilhões de litros por ano até o fim da década, volume superior ao dobro do consumo registrado em 2024.

Com esse objetivo, a empresa reservou mais de US$ 500 milhões para modernizar sistemas públicos de tratamento de água, mesmo que esses sistemas não sejam afetados pelas operações do Google;

Os efeitos da expansão tecnológica sobre os compromissos ambientais mostram que, embora os data centers sejam motores da economia digital, seu impacto ecológico segue como um dos principais pontos de tensão no setor, já havendo, inclusive no Brasil, movimentos organizados se opondo à instalação de novas estruturas desse tipo.

A sociedade deve ficar atenta à prática do "greenwashing", uma prática de marketing enganosa em que empresas se apresentam como "sustentáveis" ou "ecológicas" sem realmente adotar medidas significativas para reduzir seu impacto ambiental.

Firn_CANVA

Em outras palavras, é quando o discurso verde é maior do que a prática.

(*) Doutor em Ciências pela Universidade de São Paulo, é professor, consultor e diretor do Fórum Brasileiro de Internet das Coisas – vjnitz@gmail.com.

IA já faz parte da rotina de 92% dos advogados

Com quase 1,5 milhão de advogados e um dos maiores mercados jurídicos do mundo, Brasil vive uma transformação na profissão.

Peshkova_CANVA

O Brasil reúne quase 1,5 milhão de advogados inscritos na *OAB* e mantém um dos maiores mercados jurídicos do mundo. Nesse cenário, a inteligência artificial deixou de ser uma novidade e passou a fazer parte da rotina da advocacia, influenciando a forma como o trabalho é realizado e as competências que ganham valor na carreira.

Essa mudança já pode ser medida. De acordo com o relatório *Future Ready Lawyer 2026*, 92% dos profissionais jurídicos utilizam IA no dia a dia. A tecnologia tem sido incorporada principalmente a atividades repetitivas, como pesquisas jurídicas, elaboração de minutas, organização de documentos e apoio à análise processual, permitindo que advogados dediquem mais tempo à estratégia, negociação e relacionamento com clientes.

"O uso da inteligência artificial deixou de ser um diferencial competitivo. Em pouco tempo, ela estará tão presente na advocacia quanto os processos eletrônicos e as assinaturas digitais. Essa transformação já pode ser percebida na própria rotina dos nossos profissionais. Aqui, por exemplo, o Whom.doc9, plataforma de gestão de certificados digitais, registrou mais de 2,5 milhões de acessos entre julho e agosto, os maiores volumes mensais desde o início do ano. O que passa a diferenciar os profissionais é a capacidade de interpretar resultados, questionar respostas e tomar decisões com segurança jurídica", afirma Klaus Riffel, fundador e CEO da doc9, lawtech especializada em tecnologia para operações jurídicas.

Ao mesmo tempo em que essas ferramentas se consolidam na rotina da advocacia, cresce a preocupação com a preparação dos profissionais. Segundo o *Future Ready Lawyer 2026*, 39% dos entrevistados afirmam que a falta de treinamento ainda é uma das principais barreiras para ampliar seu uso, indicando que a evolução dos recursos disponíveis ocorre em ritmo mais acelerado do que a capacitação das equipes.

A mudança também se reflete na forma como o tempo de trabalho é distribuído. O relatório *Future of Professionals 2025*, da Thomson Reuters, estima que o uso dessas soluções pode gerar uma economia média de cinco horas por semana para cada profissional jurídico. Na prática, esse tempo tende a ser direcionado para atividades que exigem julgamento humano, como análise de riscos, definição de estratégias, negociação e orientação de clientes.

Para Klaus, a profissão passa por uma mudança semelhante à provocada pelo processo eletrônico anos atrás. "Durante muito tempo, produtividade significava produzir mais documentos em menos tempo. Hoje, parte desse trabalho já conta com o apoio da tecnologia. O advogado ganha espaço para atuar onde realmente faz diferença, interpretando cenários, construindo estratégias e apoiando decisões que exigem conhecimento jurídico e visão de negócio."

Na avaliação do executivo, o futuro da advocacia será definido menos pelas ferramentas utilizadas e mais pela capacidade de combiná-las com competências humanas. "Essa evolução continuará assumindo tarefas cada vez mais sofisticadas, mas a responsabilidade pelas decisões permanece humana. O advogado que se destacará nos próximos anos será aquele capaz de unir produtividade, pensamento crítico e capacidade de orientar clientes diante de contextos cada vez mais complexos", conclui o executivo.

News@TI

Ubiquiti anuncia a linha UniFi 5G

@A Ubiquiti anuncia a chegada ao Brasil da nova linha UniFi 5G. A solução combina redes WLAN (Wi-Fi) e WWAN (5G) em um único ecossistema, adicionando uma camada inteligente de backup à infraestrutura existente e garantindo maior disponibilidade operacional mesmo em caso de falhas no link principal de internet. Os novos equipamentos já estão disponíveis para venda e podem ser adquiridos diretamente pelo site da Ubiquiti. A chegada da nova linha ocorre em um momento de forte evolução das redes corporativas. Segundo a IDC, o mercado global de WLAN cresceu 15,9% no primeiro trimestre de 2026, alcançando US$ 2,7 bilhões, enquanto o Wi-Fi 7 já representa 44,5% da receita mundial de pontos de acesso corporativos, impulsionado pela demanda por aplicações baseadas em inteligência artificial, ambientes de alta densidade e projetos de modernização de infraestrutura de rede.

Tecnologia reduz pela metade o tempo da jornada de contratação de crédito no banco BV

@O banco BV, líder há 13 anos no financiamento de veículos leves usados e especialista em crédito, otimizou e tornou mais fluida a jornada dos lojistas na simulação de proposta de financiamento de automóveis. Com o uso de tecnologia e inteligência de dados, o tempo para preenchimento das propostas de crédito foi reduzido em 49% resultando na experiência mais simples do mercado. O fluxo passou de oito para apenas duas telas, enquanto a etapa de simulação teve o número de campos reduzido de seis para dois. Com o reaproveitamento inteligente de dados e informações cadastrais, o BV oferece ao lojista uma experiência ainda mais ágil e intuitiva. Após a aprovação da proposta, a etapa de captura dispensa o preenchimento de dados para clientes BV, reduzindo ainda mais o tempo necessário para concluir a contratação. Desta forma, a produtividade dos lojistas aumenta, permitindo que eles dediquem menos tempo ao preenchimento de propostas e mais tempo ao atendimento e ao fechamento de novos negócios.

Empresas & Negócios

José Hamilton Mancuso (1936/2017) | **Laurinda Machado Lobato (1941-2021)** | **José Leonil Lobato (1939-2026)**

Responsável: **Lilian Mancuso**

Editorias
Economia: Nelson Tucci (nelson.tucci@netjen.com.br)
Mercado/Negócios/Tecnologia/Agronegócios/
Espaço empresarial: Ricardo Souza (ricardosouza@netjen.com.br);
Livros: Ralph Peter (ralphpeter@agenteliterarioralph.com.br)
Comercial: comercial@netjen.com.br
Publicidade Legal: lilian@netjen.com.br

Webmaster/TI: Fabio Nader; *Editoração Eletrônica:* Ricardo Souza.
Revisão: Maria Cecília Camargo; *Serviço informativo:* Agências Brasil, Senado, Câmara, EBC, ANSA.

Artigos e colunas são de inteira responsabilidade de seus autores, que não recebem remuneração direta do jornal.

Colaboradores: Ana Luisa Winckler, Carol Olival, Claudia Lazzarotto, Denise Debiasi, Fabiana Monteiro, Geraldo Nunes, Heródoto Barbeiro e Neiva Mendes

ISSN 2595-8410

Jornal Empresas & Negócios Ltda
Administração, Publicidade e Redação: Rua Joel Jorge de Melo, 468, cj. 71 – Vila Mariana – São Paulo – SP – CEP.: 04128-080
Telefone: (11) 3106-4171 – E-mail: (netjen@netjen.com.br)
Site: (www.netjen.com.br). CNPJ: 05.687.343/0001-90
JUCESP, Nire 35218211731 (6/6/2003)
Matriculado no 3º Registro Civil de Pessoa Jurídica sob nº 103.

Governança não pode esperar Marco Legal da IA

Senado já aprovou PL, agora falta a Câmara

A discussão sobre o Marco Legal da Inteligência Artificial (PL 2.338/2023) já foi aprovada pelo Senado Federal e segue em análise na Câmara dos Deputados, mas especialistas avaliam que esperar pela regulamentação para estruturar políticas de governança pode representar um risco competitivo para as empresas. Em um cenário de rápida adoção da IA nos negócios, organizações que investem desde já na questão tendem a ganhar vantagem na atração de clientes, parceiros e investimentos.

Magnific

A ausência de uma legislação específica não deve impedir o avanço da inovação, observa Leandro de Souza, advogado e assessor Jurídico e de Governança da CTC, empresa brasileira de tecnologia com atuação no mercado há mais de três décadas. A companhia iniciou, ainda em 2025, um programa interno de governança voltado ao uso responsável da inteligência artificial, com jornadas de mentoria, certificação das equipes, criação de um colegiado para avaliação ética de projetos e definição de processos para análise de riscos relacionados às soluções desenvolvidas.

"O diferencial competitivo não está apenas em desenvolver soluções com inteligência artificial, mas em garantir que elas sejam construídas sobre princípios de ética, segurança e respeito aos direitos fundamentais estampados na Constituição Federal", afirma Souza.

Entre as iniciativas implementadas está a adoção de mecanismos de Data Loss Prevention (DLP), tecnologia que identifica e mascara informações sensíveis antes do processamento por modelos de inteligência artificial. A medida busca preservar dados pessoais e corporativos, reforçando a conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) e preparando os sistemas para futuras exigências regulatórias.

Segundo André Cripa, diretor de Inovação da CTC, a governança deixou de ser apenas uma preocupação jurídica para se tornar um fator estratégico de competitividade. "A insegurança regulatória pode retardar decisões de investimento e adoção de novas tecnologias. Por isso, as empresas que estruturam mecanismos de governança desde agora tendem a chegar mais preparadas quando o marco regulatório entrar em vigor", vaticina.

Na prática, essa estratégia já vem sendo aplicada em projetos desenvolvidos para o setor de saúde, um dos ambientes mais sensíveis para o uso da inteligência artificial. Soluções como a Lya, assistente de IA utilizada no centro cirúrgico da Santa Casa de Misericórdia de São Paulo para apoiar a documentação de procedimentos cirúrgicos, e o FastComm, plataforma voltada à interoperabilidade e ao compartilhamento seguro de dados em saúde, foram desenvolvidas com foco em rastreabilidade, proteção de dados e conformidade regulatória.

Programa de capacitação fortalece periferia empreendedora

A NewCo, boutique internacional de networking e estratégias de relacionamento, concluiu a primeira edição do "Impulso Mulheres", programa social voltado ao fortalecimento de microempreendedoras de regiões periféricas de São Paulo. A iniciativa liderada por Martha Leonardis, CEO e fundadora da NewCo, reuniu, ao longo de três meses, 33 mulheres com pelo menos dois anos de atuação e CNPJ ativo em uma trilha de formação voltada ao desenvolvimento e à expansão de seus negócios.

O programa contou com cinco encontros presenciais e três remotos que combinaram conteúdos práticos e estratégicos em áreas como marketing digital, educação financeira, tributação, precificação, inteligência artificial e expansão de negócios. Entre os profissionais que participaram da formação estavam executivos de instituições financeiras, que buscaram ampliar não apenas o conhecimento técnico das participantes, mas também sua confiança, posicionamento e capacidade de criar conexões estratégicas.

Como etapa final da primeira edição da iniciativa, as participantes apresentaram um vídeo sobre seus negócios e produziram conteúdo para divulgação nas redes sociais. Cinco empreendedoras foram selecionadas e receberam uma premiação em dinheiro, para investimento na expansão de suas empresas, além da publicação dos conteúdos produzidos nas redes sociais de Martha Leonardis, que tem 1,5 milhão de seguidores, como forma de aumentar o alcance digital das participantes.

Encontros presenciais ganham espaço e transformam relações

Em uma época marcada pela hiperconexão e pela predominância das interações digitais, cresce um movimento que resgata o valor dos encontros presenciais como ferramenta para construir relações mais sólidas. O fenômeno já pode ser observado em diferentes áreas: profissionais que substituem as interações virtuais por comunidades presenciais, estudantes que retornam às salas de aula em busca de experiências compartilhadas e pessoas que trocam aplicativos de relacionamento por festas, oficinas e jantares com desconhecidos. Em comum, está a busca por algo que as telas ainda não conseguem reproduzir plenamente: vínculos construídos pela convivência.

É nesse contexto que surge a Conecta & Indica, comunidade exclusiva que reúne profissionais de diferentes áreas em encontros presenciais estruturados para fortalecer relações de confiança antes mesmo da geração de negócios. A proposta parte da premissa de que conexões profissionais mais consistentes são construídas a partir da convivência, da troca de experiências e do conhecimento sobre a trajetória de cada participante.

A valorização dessas experiências também encontra respaldo em estudos sobre relações humanas. O psicólogo Dacher Keltner, professor da Universidade da Califórnia, Berkeley, e pesquisador de temas como emoções, felicidade e conexões sociais, destaca a importância do pertencimento, da cooperação e da qualidade das relações para o bem-estar: "A perspectiva reforça a ideia de que, mesmo em uma sociedade cada vez mais digitalizada, a interação humana continua desempenhando papel central na construção de vínculos". A Conecta promoverá encontro, dia 27 próximo, no Rio de Janeiro.

Crescimento da empresa pode dobrar quando o atendimento deixa de ser improviso

Beatriz Machnick (*)

Ao longo da minha trajetória atuando com finanças jurídicas e gestão de escritórios, existe um ponto que sempre se repete e que compromete resultados: o atendimento sem padrão, um problema só percebido quando o estrago já está feito. Esse é um dos prejuízos mais perigosos dentro de uma operação, porque ele não aparece de forma explícita na Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), mas impacta diretamente a receita, a percepção de valor e, principalmente, a fidelização dos clientes.

A experiência do cliente começa no primeiro contato e, em muitas empresas, esse início de relacionamento acontece na recepção ou em uma conversa por telefone. É ali que a jornada se inicia e é ali que muitas oportunidades são perdidas.

O que se observa com frequência são cenários de desorganização com atendimentos sem qualquer padronização, WhatsApp desestruturado, ausência de registro de contatos, demora nos retornos e uma comunicação desalinhada. Esses ruídos operacionais geram um efeito cascata, promovendo desencontros, ansiedade na equipe e, inevitavelmente, uma experiência negativa para o cliente.

Quando não existe um padrão, instala-se a cultura do improviso e cada pessoa atende de uma forma, com um tom diferente, sem intencionalidade. O cliente percebe isso imediatamente e a sensação transmitida é de pressa, falta de controle e baixa profissionalização, o que é o oposto do que se espera de um negócio que busca excelência.

O impacto disso vai além da imagem da empresa e se reflete na perda invisível de clientes, na queda da taxa de conversão de vendas e na redução do potencial de crescimento. Trazer novos clientes é importante, mas garantir máxima qualidade na entrega para aqueles que já estão dentro de casa é fundamental para a manutenção de relacionamentos e receita. Os parceiros ativos são o maior patrimônio de uma empresa e, por consequência, a principal estratégia de crescimento está neles.

Estudos clássicos da Bain & Company indicam que o aumento na retenção de clientes pode elevar significativamente a lucratividade, chegando a variações entre 25% e 95%, a depender do modelo de negócio.

Nessa direção, imagine se cada cliente que você já atende indicasse mais um. Esse é o verdadeiro motor de crescimento sustentável e não há reconhecimento maior do que ser promovido por quem já vivenciou o seu trabalho.

Para que isso aconteça, o atendimento precisa ser estruturado e essa estrutura se sustenta em uma tríade muito clara dentro do que penso - padrão, processo e estratégia.

Padrão significa definir como a sua marca se comunica no telefone, no presencial e no digital. Processo é mapear a jornada do cliente, garantindo registro, acompanhamento e previsibilidade. Estratégia é treinar continuamente o time para atuar de forma intencional, organizada e alinhada.

Quando o núcleo de atendimento ao cliente (NAC), por exemplo, está bem treinado e organizado, o atendimento deixa de ser reativo e passa a ser estratégico. Existe clareza nas etapas, segurança nas informações e leveza na execução.

E, sim, atendimento também se mede. Indicadores financeiros como CAC (Custo de Aquisição de Cliente) e LTV (Lifetime Value) mostram o impacto na sustentabilidade do negócio. Já métricas operacionais como Taxa de Conversão, Tempo Médio de Resposta (TMR) e No-Show evidenciam a eficiência da operação. Além disso, indicadores como Taxa de Churn e NPS (Net Promoter Score) funcionam como um termômetro direto da satisfação e da lealdade dos clientes. O primeiro mede a perda de clientes, enquanto o segundo avalia a satisfação e a lealdade deles

Se o cliente não retorna, não indica ou demonstra insatisfação, o problema muitas vezes não está apenas no serviço, mas na experiência como um todo.

É por isso que acredito profundamente que organização gera leveza. Quando a equipe sabe o que fazer, como fazer e em que momento agir, o ambiente se torna mais fluido, produtivo e eficiente. E o cliente percebe isso.

No final do dia, o atendimento não é apenas uma função operacional e, sim, uma estratégia de crescimento.

E ignorar isso custa caro.

(*) Beatriz Machnick é CEO do BM Finance Group

MUNDO ESG

nelson.tucci@netjen.com.br

Burnout/Estrutural

O burnout não deve ser compreendido apenas como consequência de características individuais ou da capacidade de cada profissional de lidar com a pressão. O ambiente de trabalho, a cultura organizacional, a sobrecarga e a forma como as relações profissionais são estruturadas também podem contribuir para o adoecimento. Esse foi o ponto central da palestra "Burnout como problema estrutural, não individual", apresentada por Daniele Caetano, durante o CONARH 2026, em São Paulo. "Discutir burnout exige olhar para além da resiliência individual. A forma como o trabalho é organizado, as relações de poder, o grau de autonomia e as expectativas de desempenho também fazem parte da equação", diz ela.

Saúde/Verde-Claro

Presente nas cinco regiões do Brasil, a leishmaniose visceral segue como um desafio para a saúde pública. O novo Manual de Vigilância e Controle da Leishmaniose Visceral, publicado pelo Ministério da Saúde, aponta que 24.454 casos da doença em humanos foram registrados entre 2015 e 2024. Embora a ocorrência tenha caído 69,7% entre 2017 e 2024, a ampla distribuição geográfica da doença reforça a importância da prevenção. O cenário ganha destaque durante o Agosto Verde-Claro, mês dedicado à conscientização sobre a leishmaniose, doença causada por protozoários do gênero *Leishmania*. Transmitida pela picada do mosquito-palha, em áreas urbanas, o cão é considerado o principal reservatório do parasita.

Cannabis/Importação

Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa) autorizou, entre janeiro e junho de 2026, um total de 116.372 importações de produtos à base de cannabis medicinal, aumento de quase 29% em comparação ao mesmo período do ano passado. Os números fazem parte de levantamento feito pela Cannect, ecossistema de saúde voltado ao cuidado integral de pacientes com doenças crônicas, com base em informações obtidas via Lei de Acesso à Informação. Na avaliação da Cannect, os números demonstram uma mudança estrutural no comportamento do paciente (ABr).

PETs/Integração

O BeFly, ecossistema de turismo, acaba de realizar mais uma edição da *Dog Week*, levando 50 pets para a sede, promovendo avaliações veterinárias, ações de adoção e uma palestra com Alexandre Rossi, o "Dr. Pet", sobre ansiedade de separação. Os colaboradores tiveram a oportunidade de levar seus cães para o ambiente de trabalho e 50 pets participaram de um cronograma organizado por porte, acompanhados de seus tutores, contribuindo para transformar a rotina corporativa em uma experiência leve e acolhedora.

Transporte/R$ 130 Mi

A VLI, soluções logísticas para ferrovias, portos e terminais, acaba de iniciar o transporte de ferro-gusa pela Ferrovia Centro-Atlântica com destino aos terminais administrados pela Vports, no Espírito Santo. Desenvolvido em parceria com a Vports e a Multilift, o novo fluxo teve investimentos conjuntos de R$ 130 milhões para reforçar a integração entre ferrovia e porto e criar uma nova opção para o escoamento do insumo proveniente de importantes regiões produtoras de Minas Gerais. O produto será movimentado para embarque em navios com capacidade de até 55 mil toneladas. A operação também prevê um fluxo de retorno com aproximadamente 30 mil toneladas mensais de coque, insumo empregado em diversas aplicações da indústria da construção civil, potencializando ganhos de eficiência logística.

Navalshore/Lubrificantes

A Usiquímica participa da Navalshore 2026 e apresenta uma nova etapa da operação da ENOC Marine no Brasil. Um ano após o início da produção nacional da linha marítima da marca dos Emirados Árabes Unidos, na Usiblend, plataforma industrial do Grupo localizada em Diadema (SP), o portfólio nacional é ampliado com cinco novos lubrificantes desenvolvidos para motores marítimos que operam com combustíveis de baixo teor de enxofre, acompanhando a evolução tecnológica e as exigências ambientais da indústria naval. As novidades foram promovidas, dia 20, durante a 20ª edição da Navalshore, no Rio de Janeiro.

Startups/Parcerias

Estudo da Associação Brasileira de Startups (ABStartups), em parceria com o Núcleo de Política e Gestão Tecnológica da Universidade de São Paulo (PGT USP), mostra que as edtechs brasileiras estão construindo seus negócios com base em redes de colaboração — e que esse movimento tem sido essencial para sustentar o crescimento de um setor que, em sua maioria, opera sem capital externo. Entre as 368 startups mapeadas, 47,3% têm hubs de inovação como parceiros estratégicos, e 42,7% contam com o apoio de instituições acadêmicas. Não é por acaso: em um ecossistema onde 66,3% das empresas nunca receberam investimento externo, as parcerias funcionam como uma alternativa de acesso a recursos, conhecimento e mercado.

Reajuste/Cardápio

A alimentação fora do domicílio subiu 0,55% no mês que passou, estando acima do índice geral – informa o Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA). No acumulado do ano, alta do setor segue abaixo da inflação de insumos. Considerando o mesmo período, o grupo alimentação e bebidas, que reúne os principais insumos usados por bares e restaurantes, teve deflação de -0,67%, influenciada pela queda de -1,14% na alimentação no domicílio. Segundo Pesquisa da Abrasel, anteriormente divulgada, 54% dos bares e restaurantes esperavam aumentar o faturamento durante as férias escolares de julho (de até 20%).

Carol Olival (*)

Economia da Criatividade
#FullSailBrazilCommunity

A pergunta mais importante sobre carreira não é a que a maioria das pessoas faz

Quando converso com estudantes, percebo que quase todas as conversas sobre futuro começam da mesma forma: “O que você quer fazer?” Essa pergunta atravessa gerações e faz parte da cultura de famílias, escolas e orientadores. Mas, depois de mais de vinte anos trabalhando com educação e desenvolvimento de carreiras, cheguei a uma conclusão: ela direciona o jovem para a resposta errada.

A pergunta que realmente transforma uma escolha é outra: Quem você quer se tornar? A diferença parece pequena, mas muda completamente a forma de pensar o futuro. Quando perguntamos qual profissão um jovem deseja seguir, concentramos sua atenção em um cargo, um diploma ou um mercado. Quando perguntamos quem ele deseja se tornar, ampliamos a conversa para valores, interesses, competências, propósito e contribuição para a sociedade.

Essa mudança nunca foi tão necessária. A inteligência artificial está acelerando a transformação do mercado de trabalho. O **Future of Jobs Report 2025**, do World Economic Forum, mostra que milhões de profissionais precisarão desenvolver novas competências nos próximos anos. A **OCDE** também destaca que a aprendizagem contínua deixou de ser um diferencial e passou a ser uma condição para acompanhar as mudanças econômicas e tecnológicas.

Nesse contexto, construir uma identidade baseada apenas em uma profissão é cada vez mais arriscado. Profissões evoluem, funções desaparecem e novas oportunidades surgem constantemente. O que permanece é a capacidade de aprender, adaptar-se e tomar boas decisões ao longo da vida.

Na minha experiência, os estudantes que constroem trajetórias mais consistentes não são aqueles que encontram cedo uma profissão definitiva. São aqueles que compreendem quem são, reconhecem seus talentos, conhecem seus valores e desenvolvem a confiança para revisar suas escolhas sempre que necessário.

Essa também é uma mudança importante para as famílias. Durante muito tempo, segurança significava escolher uma profissão estável. Hoje, segurança significa desenvolver competências que permitam crescer em diferentes contextos e construir novos caminhos sempre que o mundo mudar.

A orientação de carreira precisa acompanhar essa transformação. Seu objetivo não deve ser ajudar um jovem a encontrar uma profissão para a vida inteira, mas prepará-lo para tomar decisões conscientes durante toda a vida. No fim, a melhor escolha profissional não nasce da tentativa de prever o futuro. Ela nasce do conhecimento profundo de quem somos e da capacidade de continuar evoluindo.

Porque a carreira é consequência. A pessoa vem primeiro.

(*) - Com graduação em Arquitetura e Urbanismo, pós-graduação em Administração, MBA em Empreendedorismo e Inovação e Mestrado em Marketing Digital, Carol Olival conta com mais de 20 anos de atuação no mercado de educação. Tem foco nas áreas de vendas e marketing e experiência como empreendedora e gestora de escolas próprias. Autora de três livros sobre educação e treinamento corporativo e TEDx speaker, hoje Carol atua como Community Outreach Director da Full Sail University, provendo constantes debates sobre como o binômico criatividade e tecnologia são necessários a todos profissionais do cenário atual, e o papel da educação dentro desse contexto

Proclamas de Casamentos

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL
Distrito de Jardim São Luís
Drª. Evanice Callado Rodrigues dos Santos - Oficial

Faço saber que os seguintes pretendentes apresentaram os documentos exigidos pelo Art. 1525, do Código Civil Atual Brasileiro e desejam se casar:

O pretendente: **GUSTAVO WELINGTON DA SILVA PIRES,** brasileiro, solteiro, nascido aos 14/12/2005, coletor de lixo, natural de Registro - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Eliseu Furtado Pires e de Michele da Silva Matias; A pretendente: **STHEFANY MARIA DE OLIVEIRA LEÃO,** brasileira, solteira, nascida aos 19/07/2006, analista de sistemas, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Anderson Pereira Leão e de Sonia Regina de Oliveira.

O pretendente: **DIEGO DA SILVA DAMASCENA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 01/06/1985, empresário, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Jose Ferreira Damascena e de Maria de Lourdes Abreu da Silva; A pretendente: **GIULIANA SANTOS QUEIROZ,** brasileira, solteira, nascida aos 02/04/2001, analista de mercado, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Tiago Pereira Queiroz e de Maria da Paz Queiroz dos Santos.

O pretendente: **THIAGO FABIANO,** brasileiro, solteiro, nascido aos 10/12/1984, pedreiro, natural de São Bernardo do Campo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Antonio Evangelista Fabiano e de Maria da Gloria Fabiano; A pretendente: **JUSELMA APARECIDA MARTINS,** brasileira, divorciada, nascida aos 27/03/1968, do lar, natural de Paranacity - PR, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Almir Martins e de Creonice Dantas Martins.

O pretendente: **MARCELO DA SILVA TEIXEIRA,** brasileiro, divorciado, nascido aos 16/07/1985, motoboy, natural de Embu das Artes - SP, residente e domiciliado em Embu das Artes - SP, filho de José Furtuoso Teixeira Filho e de Francisca Maria da Silva; A pretendente: **GABRIELLA RITA DE CASSIA LEONALDO,** brasileira, solteira, nascida aos 19/09/1999, analista de seguros, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Delange Maria Leonaldo.

O pretendente: **RAFAEL IZIDORO OLIVEIRA REIS,** brasileiro, solteiro, nascido aos 19/03/1999, técnico de enfermagem, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de João da Silva Reis e de Maria Zenaide de Oliveira; A pretendente: **TATIANA SILVA DE ARRUDA,** brasileira, solteira, nascida aos 15/11/1986, supervisora de operações, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Natanael Aparecido de Arruda e de Leni da Silva.

O pretendente: **ELENILTON CAVALCANTI,** brasileiro, solteiro, nascido aos 26/02/1975, bombeiro militar, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Natalicio Cavalcanti Filho e de Marlene Gonçalves Cavalcanti; A pretendente: **ANDRÉIA MINOZZI,** brasileira, divorciada, nascida aos 24/01/1975, assistente administrativa, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Luiz Minozzi e de Rosalina da Silva Minozzi.

O pretendente: **JOSÉ IRAN VESTE DA SILVA,** brasileiro, divorciado, nascido aos 24/07/1981, porteiro, natural de Canapi - AL, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Ataildo Veste da Silva e de Neci Maria dos Santos; A pretendente: **MICHELLE FERREIRA DA SILVA,** brasileira, solteira, nascida aos 14/07/1995, auxiliar de embalagens, natural de Diadema - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Durcilene Ferreira da Silva.

O pretendente: **JOEL FERREIRA DA SILVA,** brasileiro, solteiro, nascido aos 05/02/1979, operador de estacionamento, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Francisco Ferreira da Silva e de Zilda Henrique da Silva; A pretendente: **SIMONE MARIA DA SILVA,** brasileira, solteira, nascida aos 08/03/1984, operadora de caixa, natural de Caetés - PE, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Heronides Bernardo da Silva e de Josefa Severina Alves da Silva.

O pretendente: **RYAN ANANIAS DE MELO,** brasileiro, solteiro, nascido aos 25/02/2003, balanceiro, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Ananias Feliciano de Araruna e de Quiteria de Melo; A pretendente: **MARIA VALERIA DE SALES,** brasileira, solteira, nascida aos 26/08/1995, vendedora, natural de Moreilândia - PE, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Severino Antonio de Sales e de Maria do Socorro Paz.

O pretendente: **CARLOS ALBERTO DE OLIVEIRA JUNIOR,** brasileiro, solteiro, nascido aos 06/07/1987, empresário, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Carlos Alberto de Oliveira e de Maria Beatriz Emiliana de Oliveira; A pretendente: **JANAINA TEIXEIRA DA SILVA,** brasileira, solteira, nascida aos 20/01/1981, empresária, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Ugo Lopes da Silva e de Virgínia Teixeira da Silva.

O pretendente: **DIEGO FERREIRA LIMA,** brasileiro, solteiro, nascido aos 24/04/1994, operador de áudio visual, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Aloisio Batista Lima e de Mirian Ferreira do Nascimento; A pretendente: **ANA PAULA PACHECO MARCELINO,** brasileira, solteira, nascida aos 12/09/1997, fisioterapeuta, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Paulo Henrique Marcelino e de Genilma de Jesus Pestana Pacheco Marcelino.

O pretendente: **JOSENILTON SOARES SILVA,** brasileiro, divorciado, nascido aos 11/08/1973, gerente de mercado, natural de Florânia - RN, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de José Soares Silva e de Maria Pereira da Silva; A pretendente: **FABIANA APARECIDA GELOTTI,** brasileira, divorciada, nascida aos 12/10/1986, segurança, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em Itapecerica da Serra - SP, filha de Oscar Gelotti e de Eva Pereira da Costa.

O pretendente: **JOSÉ MARCELINO DE SANTANA,** brasileiro, viúvo, nascido aos 20/08/1958, limpador de vidro, natural de Alagoinhas - BA, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Tertuliano de Santana e de Cecilia Viturina dos Santos; A pretendente: **LUCILIA MARIA DOS SANTOS,** brasileira, solteira, nascida aos 10/08/1972, auxiliar de limpeza, natural de Itajuípe - BA, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Domingos Jesuino dos Santos e de Maria Anita de Jesus.

O pretendente: **MATHEUS HENRIQUE DE SOUZA MARTINS,** brasileiro, solteiro, nascido aos 17/02/2003, auxiliar de produção, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Climério Brito Martins e de Elizabete Aparecida de Souza; A pretendente: **VANESSA DE ALMEIDA OLIVEIRA,** brasileira, solteira, nascida aos 10/10/2000, auxiliar de produção, natural de Vitória da Conquista - BA, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Manuel Prado de Oliveira e de Adelice de Almeida Oliveira.

O pretendente: **VITOR DE ANDRADE MATOS,** brasileiro, solteiro, nascido aos 08/03/2001, cobrador de ônibus, natural de Itapecerica da Serra - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Marcone Sousa de Matos e de Margarida Silva de Andrade Matos; A pretendente: **KELLEN CRISTINA BEZERRA RODRIGUES,** brasileira, solteira, nascida aos 10/05/1996, cobradora de ônibus, natural de Santo André - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Claudio Rodrigues e de Claudia Bezerra da Silva.

O pretendente: **DAVI ALMEIDA OLIVEIRA,** brasileiro, solteiro, nascido aos 12/11/2002, padeiro, natural de Belo Campo - BA, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Manuel Prado de Oliveira e de Adelice de Almeida Oliveira; A pretendente: **TAMIRES BEATRIZ DO NASCIMENTO OLIVEIRA,** brasileira, solteira, nascida aos 26/03/2006, atendente, natural de Machados - PE, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Edjavan Pereira de Oliveira e de Maricelma Maria do Nascimento.

O pretendente: **VITOR BRITO SALES DA SILVA,** brasileiro, solteiro, nascido aos 06/09/2000, auxiliar operacional, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Valter Sales da Silva e de Telma Rodrigues de Brito; A pretendente: **ALINE SANTANA DE CARVALHO,** brasileira, solteira, nascida aos 16/09/2000, estagiária administrativa, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Osvaldo de Carvalho e de Marluce de Santana Moreira.

O pretendente: **THIAGO MOURA DOS SANTOS,** brasileiro, solteiro, nascido aos 26/04/1989, vendedor, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Nazario Moura dos Santos e de Nadir Apolinario da Silva Santos; A pretendente: **EDUARDA ALVES LIMA,** brasileira, solteira, nascida aos 01/03/2001, auxiliar de higiene, natural de Santo Amaro - BA, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Nelso da Silva Lima e de Juceline Alves.

O pretendente: **EDER SANTOS LIMA,** brasileiro, divorciado, nascido aos 02/10/1983, cobrador de ônibus, natural de Santo Estêvão - BA, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Antônio Silva Lima e de Maria Luiza Santos Lima; A pretendente: **SANDRA MARIA DA SILVA,** brasileira, divorciada, nascida aos 10/04/1980, atendente comercial, natural de Caruaru - PE, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Manoel Francisco da Silva e de Maria Alves da Silva.

O pretendente: **WESLEY BATISTA DOS SANTOS,** brasileiro, solteiro, nascido aos 25/01/1997, promotor de vendas, natural de São Roque - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Damião Anjos dos Santos e de Maria Batista de Jesus Irmã; A pretendente: **KARINE SANTOS NASCIMENTO,** brasileira, solteira, nascida aos 30/09/1994, do lar, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Elias Vicente do Nascimento e de Telma dos Santos.

O pretendente: **MISSAEL ARCANJO DOS SANTOS,** brasileiro, solteiro, nascido aos 02/11/1987, cuidador de idosos, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Miguel Arcanjo e de Gislene Gomes dos Santos; A pretendente: **PRISCILA DE PAULA GOMES,** brasileira, divorciada, nascida aos 03/05/1991, auxiliar de limpeza, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Miriam de Paula Gomes.

O pretendente: **FRANCISCO ANTONIO MACÊDO SOARES,** brasileiro, solteiro, nascido aos 24/07/1992, técnico de instalações, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Manoel da Silva Soares e de Maria Madalena Castro Macêdo; A pretendente: **ELIANE BRANDÃO FERREIRA,** brasileira, solteira, nascida aos 30/09/1995, secretária, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Carlos Barreto Ferreira e de Alice Brandão Ferreira.

O pretendente: **GUILHERME SANTOS COSTA,** brasileiro, solteiro, nascido aos 06/01/2005, auxiliar de instalação de fibra óptica, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Cicero da Silva Costa e de Joceane dos Santos Oliveira; A pretendente: **LARISSA NUNES DA SILVA,** brasileira, solteira, nascida aos 25/01/2000, psicóloga, natural de São Bernardo do Campo - SP, residente e domiciliada em Ouvidor - GO, filha de Rosiland Augusto da Silva e de Leila Nunes de Souza Silva.

Se alguém souber de algum impedimento, oponha-se na forma da lei. Lavro o presente, para ser afixado no Oficial de Registro Civil e publicado na imprensa local Jornal Empresas & Negócios

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL
3º Subdistrito - Penha de França
Albert Broday Rodrigues - Oficial do Registro Civil

Faço saber que os seguintes pretendentes apresentaram os documentos exigidos pelo Art. 1525, do Código Civil Atual Brasileiro e desejam se casar:

O pretendente: **MAYCON MATRICARDI DE PAULA,** profissão: autônomo, estado civil: solteiro, naturalidade: Guarulhos, SP, data-nascimento: 05/08/1997, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Pedro de Paula e de Maria Lúcia Matricardi de Paula. A pretendente: **ANA BEATRIZ CABRAL FERREIRA,** profissão: autônoma, estado civil: solteira, naturalidade: Guarulhos, SP, data-nascimento: 24/03/1998, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Vanderlei Ferreira da Silva e de Simonia Santos Cabral.

O pretendente: **PAULO ROBERTO DA CRUZ EVANGELISTA,** profissão: ajudante geral, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 26/09/1992, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Antonio Marcos Ferreira Evangelista e de Regina Augusta da Cruz. A pretendente: **ANDREIA BRUNA MORELLI RODRIGUES,** profissão: manicure, estado civil: divorciada, naturalidade: Adamantina, SP, data-nascimento: 23/09/1979, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Wanderley Donizete Morelli Pedrosa e de Elisete Regina Morelli Pedrosa.

O pretendente: **JOÃO PEDRO FERREIRA DA SILVA GALDINO,** profissão: empresário, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 28/12/2002, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Jacques Douglas Galdino e de Adriana Ferreira da Silva. A pretendente: **ISABELA RAMOS REIS,** profissão: empresária, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 18/12/2001, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Edelquias Sousa dos Reis e de Elaine Aparecida Ramos dos Santos.

O pretendente: **DÉRIC HENRIQUE DA SILVA MARQUES,** profissão: coordenador de T.I., estado civil: divorciado, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 25/09/1991, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Eduardo Henrique Soares Marques e de Ana Maria da Silva Marques. A pretendente: **ANNA CAROLINA ABDUCH RINALDI,** profissão: coordenadora de monitoramento, estado civil: solteira, naturalidade: Santos, SP, data-nascimento: 05/01/2000, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Stefano Lopes Rinaldi e de Roberta Abduch Rinaldi.

Se alguém souber de algum impedimento, oponha-se na forma da lei. Lavro o presente, para ser afixado no Oficial de Registro Civil e publicado na imprensa local Jornal Empresas & Negócios

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL
33º Subdistrito - Alto da Mooca
Ilzete Verderamo Marques - Oficial

Faço saber que os seguintes pretendentes apresentaram os documentos exigidos pelo Art. 1525, do Código Civil Atual Brasileiro e desejam se casar:

O pretendente: **BRUNO DE SOUZA GOMES,** estado civil solteiro, filho de Manoel Messias Cavalcante Gomes e de Jucilene de Souza Gomes, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **ISABELLA APARECIDA SOUZA DOS SANTOS,** estado civil solteira, filha de Gilmar dos Santos e de Claudia Souza dos Santos, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

O pretendente: **ANDERSON PEDROSA BARROS,** estado civil solteiro, filho de Averaldo Barros Sarmento e de Roseane Pedrosa da Silva, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **LEANDRA PEREIRA SANTOS,** estado civil solteira, filha de Corisvaldo Ferreira da Cruz e de Maria Dutra Pereira, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

FAÇO SABER que pretendem converter sua união estável em casamento:

O convivente: **GABRIEL PAIS AURICCHIO,** estado civil solteiro, filho de Marcos Auricchio Junior e de Elaine Cristina Pais Auricchio, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A convivente: **VANESSA DO NASCIMENTO PEREIRA,** estado civil divorciada, filha de Almir Gonçalves Pereira e de Josefa Lira do Nascimento Pereira, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

Se alguém souber de algum impedimento, oponha-se na forma da lei. Lavro o presente, para ser afixado no Oficial de Registro Civil e publicado na imprensa local Jornal Empresas & Negócios

Empresas & Negócios

O mundo está produzindo mais trabalhando menos

Durante décadas, toda proposta de ampliação de direitos trabalhistas foi recebida com previsões de colapso econômico, desemprego em massa e quebra generalizada das empresas

O discurso se repetiu quando surgiram as férias remuneradas, o décimo terceiro salário, o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS) e até mesmo quando a Constituição Federal de 1988 limitou a jornada semanal em 44 horas. Nenhuma dessas previsões, porém, se concretizou.

TrueCreatives_CANVA

Agora, o debate reaparece diante da possibilidade de redução da jornada semanal de trabalho. Mais uma vez, setores contrários sustentam que trabalhar menos significaria inevitavelmente produzir menos, elevar custos e enfraquecer a economia. Entretanto, as experiências internacionais mais recentes demonstram justamente o contrário: países e empresas que reduziram jornadas vêm registrando aumento de produtividade, melhora da saúde mental dos trabalhadores e ganhos econômicos relevantes.

A Islândia se tornou um dos exemplos mais emblemáticos desse movimento após realizar, entre 2015 e 2019, um amplo experimento envolvendo aproximadamente 2.500 trabalhadores do setor público. A jornada foi reduzida de 40 para cerca de 35 ou 36 horas semanais, sem redução salarial. O resultado foi considerado um "sucesso esmagador" pelos pesquisadores responsáveis: a produtividade permaneceu estável ou aumentou em diversos setores, enquanto os índices de estresse e esgotamento profissional caíram significativamente. A experiência foi tão bem-sucedida que grande parte dos trabalhadores islandeses passou posteriormente a ter direito à negociação de jornadas reduzidas.

No Reino Unido, um dos maiores testes globais da semana de quatro dias reuniu dezenas de empresas durante seis meses. Ao final do projeto, 92% das empresas participantes decidiram manter o novo modelo. As organizações relataram redução de burnout, melhora da saúde mental, diminuição da rotatividade e manutenção — em alguns casos até aumento — do faturamento. Os resultados demonstraram que produtividade não depende exclusivamente da quantidade bruta de horas trabalhadas, mas da eficiência organizacional e da qualidade do trabalho desempenhado.

Portugal também apresentou resultados semelhantes. Após testes nacionais envolvendo empresas de diferentes setores, mais de 80% decidiram manter a jornada reduzida. Os relatos empresariais apontaram melhora no clima organizacional, maior engajamento dos trabalhadores, redução de faltas e maior capacidade de retenção de profissionais qualificados.

A experiência internacional não se limita a projetos experimentais. Países como os Países Baixos possuem historicamente uma das menores médias de horas trabalhadas da Europa e, simultaneamente, mantêm elevados índices de produtividade. A França, por sua vez, adotou oficialmente a jornada semanal de 35 horas no início dos anos 2000 e continua entre as maiores economias do planeta, sem que as previsões de colapso econômico feitas à época tenham se confirmado.

Esses exemplos vêm desmontando um dos principais argumentos contrários à redução da jornada: o mito de que mais horas trabalhadas equivalem automaticamente a maior produtividade. Estudos contemporâneos de economia do trabalho mostram exatamente o oposto. Jornadas excessivamente longas aumentam fadiga física e cognitiva, reduzem concentração, ampliam erros operacionais, elevam afastamentos médicos e diminuem criatividade e capacidade analítica.

Na economia contemporânea, produtividade está cada vez mais relacionada à capacidade intelectual, inovação, eficiência e engajamento — fatores diretamente impactados pela saúde física e mental do trabalhador. Em muitos setores, sobretudo aqueles baseados em atividades intelectuais e tecnológicas, trabalhadores exaustos simplesmente produzem pior.

Além disso, a redução da jornada pode produzir impactos econômicos indiretos positivos. Mais tempo livre tende a movimentar setores como turismo, lazer, cultura, educação e serviços, ampliando a circulação de renda e fortalecendo o mercado interno. Economistas têm defendido que o tempo livre não representa "tempo improdutivo", mas sim importante elemento de desenvolvimento econômico e inovação social.

No Brasil, o debate costuma ser acompanhado pelas mesmas previsões alarmistas que historicamente acompanharam toda ampliação de direitos trabalhistas. Quando o décimo terceiro salário foi instituído pela Lei nº 4.090/1962, diversos setores empresariais sustentaram que a medida inviabilizaria financeiramente empresas e geraria desemprego. Décadas depois, o décimo terceiro tornou-se um dos principais mecanismos de aquecimento do comércio e da economia nacional ao final de cada ano.

O mesmo ocorreu com o FGTS, criado em 1966. À época, também houve forte resistência baseada na alegação de aumento excessivo de encargos trabalhistas e risco de retração econômica. Hoje, além de importante instrumento de proteção social ao trabalhador, o FGTS possui papel central no financiamento habitacional e em projetos de infraestrutura no país.

Até mesmo a limitação constitucional da jornada semanal para 44 horas, promovida pela Constituição de 1988, foi recebida com previsões de desemprego e quebra empresarial em larga escala — cenários que jamais se concretizaram.

A repetição histórica desse padrão revela que parte significativa da resistência à ampliação de direitos trabalhistas decorre mais de receios iniciais relacionados à mudança de modelos tradicionais de produção do que de evidências econômicas concretas.

E, embora o Brasil ainda seja um país em desenvolvimento, existem razões para acreditar que os efeitos positivos da redução da jornada possam ser especialmente relevantes por aqui. O país convive historicamente com elevados índices de adoecimento mental relacionado ao trabalho, longo tempo de deslocamento urbano, alta rotatividade e jornadas frequentemente associadas à exaustão e perda de eficiência.

Nesse cenário, a redução da jornada pode representar não diminuição de produtividade, mas racionalização do tempo produtivo. Trabalhadores menos exaustos tendem a produzir melhor, cometer menos erros, apresentar menos afastamentos e possuir maior engajamento profissional. Esses fatores possuem impacto econômico direto para as empresas, inclusive na redução de custos ocultos relacionados ao absenteísmo, turnover e litígios trabalhistas.

A evolução tecnológica e a automação progressiva também tornam cada vez menos racional a manutenção de modelos produtivos baseados exclusivamente em extensas jornadas presenciais. A economia moderna valoriza eficiência e resultados — não apenas quantidade de horas trabalhadas.

As experiências internacionais demonstram que a redução da jornada semanal já não pode mais ser tratada como proposta utópica ou incompatível com o funcionamento da economia. Os dados indicam que jornadas menores aumentam produtividade, melhoram a saúde dos trabalhadores, fortalecem o mercado consumidor e tornam empresas mais eficientes.

Da mesma forma que ocorreu com o décimo terceiro salário, com o FGTS e com tantos outros direitos inicialmente considerados "inviáveis", a redução da jornada talvez represente apenas mais uma transformação histórica (com certo atraso, inclusive) que, após forte resistência inicial, acabará sendo incorporada naturalmente à dinâmica econômica e social contemporânea.

(Fonte: Advogada Fabiana Trovó, do escritório Morad Advocacia Empresarial).

A importância da construção em rede na Reforma Tributária

Leopoldo Suarez (*)

Se você der uma olhada nas redes sociais, vai ver um monte de gente batendo cabeça, prevendo o fim do mundo e falando que o setor de transporte vai quebrar. Mas se dermos dois passos para trás e sairmos um pouco desse universo, a visão muda.

Estamos diante de uma grande transformação, e eu não vejo outra forma de fazer isso acontecer sem uma crise como esta que estamos vivendo.

Sobre a reforma, enxergo quatro pontos amplos:

1. Regime tributário das transportadoras

Preste bastante atenção nisso: mais de 90% das transportadoras hoje são do Simples Nacional. E está claro na reforma que, ao contratar uma empresa do Simples, o contratante terá um desconto relevante no crédito. O que isso gera? Perda de competitividade. E perder competitividade no contexto de hoje é tornar a operação inviável.

Temos pouco mais de seis meses para adequar esse aspecto, e não vai dar tempo de fazer todas essas empresas migrarem para o Lucro Real (como se somente o tempo fosse o problema).

Isso vai gerar uma demanda gigante por reprecificação e reorganização, o que fomenta uma possível consolidação do mercado — empresas maiores absorvendo as menores, criação de relações em novos formatos, ou até mesmo a organização em cooperativas, um modelo pouquíssimo explorado no transporte brasileiro.

2. Ampliação da necessidade de caixa

Você já deve ter ouvido falar do split payment, que adianta o pagamento dos tributos e gera uma necessidade de caixa desproporcional. Enquanto os prazos de pagamento de frete vão aumentando (60, 90, 120 dias), o transportador vai ter que pagar parte dos tributos na frente. Girar caixa custa dinheiro, e isso mexe direto no custo final.

3. O fim das bizarrices fiscais

Hoje, a gente contrata consultorias para desenhar malhas logísticas baseadas em eficiência fiscal. Aquele negócio de produzir no sul de São Paulo, mandar para Extrema (MG) para só depois descer para Santos. Tem muita bizarrice logística que existe apenas por causa dos impostos. Tudo isso vai ser rediscutido. Temos uma grande oportunidade para tornar a cadeia logística realmente eficiente do ponto de vista operacional, e não apenas fiscal.

4. Repricing (a re-precificação)

Somando o frete mínimo e a reforma tributária, a conclusão é uma só: o ambiente mudou e isso tem um fator inflacionário relevante.

Estamos diante de um grande ponto de inflexão no transporte de cargas, tanto na execução quanto na contratação. É o momento de embarcadores e transportadores sentarem e trabalharem juntos para entender esse novo cenário. A base de formação de preço será totalmente nova; não tem nada a ver com o que aconteceu até agora.

Ultrapassando na curva

Olhar tudo isso de dentro do olho do furacão parece (e é) caótico. Mas quando a poeira baixar, a tendência é que as relações fiquem mais justas, independentemente do interesse envolvido. Vamos ganhar eficiência.

E para encerrar o pensamento: na reta, todo mundo tem capacidade de fazer ultrapassagens, pois acelerar no plano é fácil. Agora, diferente mesmo é quem ultrapassa na curva.

O fato é que a gente está correndo em Mônaco. Tem muita curva fechada pela frente. Então, se eu tenho uma recomendação hoje é: estude e se diferencie. E, como venho insistindo, não ache que você vai resolver isso sozinho.

Você pode custar a acreditar, mas essa é uma construção em rede: você, seu concorrente, seu cliente, seus parceiros... Tudo isso só entra numa linha de tendência de melhora e solução se trabalharmos em conjunto e colaborarmos. O efeito da rede, o Transportation Network System que tanto buscamos construir.

(*) Vice-Presidente de Cliente, Estratégia e Mercado & Partner da nstech.

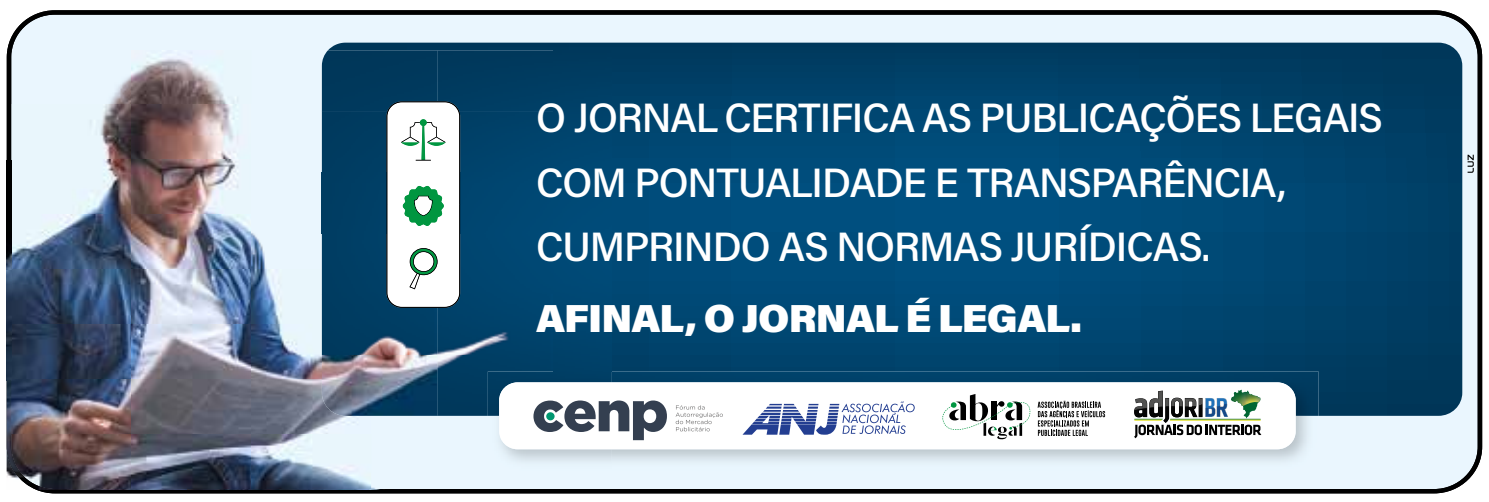
ATA/INSTRUMENTO DE DELIBERAÇÃO DOS SÓCIOS
REDUÇÃO DE CAPITAL SOCIAL
"MORGAN HOLDING PARTICIPAÇÕES LTDA"
CNPJ/MF : 34.781.589/0001-24 NIRE : 35.235.629.803

Aos 20 (vinte) dias do mês de Agosto de 2026 , na sede da sociedade MORGAN HOLDING PARTICIPAÇÕES LTDA , sociedade empresária limitada, com sede social à Rua Gonçalves Ribeiro , 84 – Parque Paulistano – São Paulo/SP – CEP. 08080- 090., com Contrato Social devidamente registrado na JUCESP sob nº 35.235.629.803 em sessão de 05/09/2019, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 34.781.589/0001-24, reuniram-se os sócios representando a totalidade do capital social, dispensadas as formalidades de convocação, quando legalmente permitido, para deliberar sobre a seguinte ordem do dia: **I – redução do capital social da sociedade; II – adequação do capital social registrado ao montante efetivamente subscrito e integralizado pelos sócios; e III – alteração da cláusula do capital social do Contrato Social**. PRESENÇA E CONVOCAÇÃO: Presentes os sócios representando a totalidade do capital social da Sociedade, ficando, portanto, dispensadas as formalidades de convocação e estando regularmente instalada a reunião, nos termos do art. 1.072, § 2º, da Lei 10.406, de 10 de janeiro de 2002, conforme alterada e em vigor (o "Código Civil"). MESA: Presidente: VALMOR MORGAN, brasileiro, casado sob regime de comunhão universal de bens, comerciante, portador da cédula de identidade RG. nº 7.716.774- 0- SSP/SP, e do CPF. nº 772.155.758-53. Secretário: EDIMILSON MORGAN , brasileiro, divorciado, Gerente Financeiro portador da cédula de identidade RG. 14.458.259-4-SSP/ SP, e do CPF. 041.316.748 82. **DELIBERAÇÃO** A presente deliberação tem por finalidade regularizar a composição do capital social da sociedade, tendo em vista a constatação, mediante análise da documentação societária, contábil e imobiliária, de que determinados imóveis anteriormente indicados em atos societários como forma de integralização de capital foram, na realidade, adquiridos diretamente pela sociedade, em seu próprio nome, não tendo sido objeto de conferência pelos sócios para integralização de suas quotas." Após análise da matéria, os sócios, por unanimidade, resolvem: **1. DA REDUÇÃO DO CAPITAL SOCIAL** A sociedade possui atualmente capital social registrado de R$ 14.305.000,00 (quatorze milhões, trezentos e cinco mil reais). Os sócios deliberam, com fundamento nos artigos 1.082, inciso II, e 1.084 do Código Civil, pela redução do capital social em R$ 11.615.000,00 (onze milhões, seiscentos e quinze mil reais), passando o capital social para R$ 2.690.000,00 (dois milhões, seiscentos e noventa mil reais). A redução ora deliberada tem por finalidade adequar o capital social constante do registro societário ao montante efetivamente subscrito e integralizado pelos sócios, considerando a origem e a forma de constituição do patrimônio da sociedade. **2. DA ORIGEM DA ADEQUAÇÃO DO CAPITAL SOCIAL** Os sócios esclarecem que parcela do aumento de capital anteriormente registrado decorreu de circunstância relacionada à aquisição de imóvel realizada diretamente pela sociedade, mediante operação própria da pessoa jurídica. O referido imóvel foi adquirido pela sociedade em seu próprio nome, passando a integrar seu patrimônio, não constituindo, por si só, operação de integralização de capital pelos sócios. Dessa forma, a presente redução tem por finalidade adequar o capital social registrado ao efetivo montante de capital subscrito e integralizado pelos sócios, que passa a corresponder a R$ 2.690.000,00 (dois milhões, seiscentos e noventa mil reais). **3. DA AUSÊNCIA DE RESTITUIÇÃO PATRIMONIAL** AOS SÓCIOS Os sócios declaram expressamente que a presente redução de capital não implica restituição, transferência ou distribuição aos sócios de quaisquer bens, direitos ou valores correspondentes ao montante reduzido. Os imóveis anteriormente adquiridos pela sociedade permanecem de exclusiva propriedade da sociedade, integrante de seu patrimônio e registrado em seu ativo, não havendo, em decorrência da presente redução, qualquer transferência de sua titularidade aos sócios. Da mesma forma, não haverá pagamento ou restituição financeira aos sócios correspondente ao valor da redução ora deliberada. **4. DA EFICÁCIA DA REDUÇÃO** A presente redução de capital observará o procedimento previsto na legislação aplicável às sociedades limitadas, especialmente o disposto no artigo 1.084 do Código Civil, inclusive quanto à publicidade da deliberação e à proteção dos credores, quando aplicável. A eficácia da redução perante terceiros observará os requisitos e prazos legalmente previstos. **5. DA ALTERAÇÃO DO CONTRATO SOCIAL** Em consequência da deliberação ora aprovada, os sócios resolvem alterar a cláusula do Contrato Social relativa ao capital social, que passará a vigorar com a redação constante da Alteração Contratual aprovada nesta mesma data. **6. DA RATIFICAÇÃO** Permanecem ratificadas todas as demais disposições do Contrato Social que não tenham sido expressamente alteradas pelo presente instrumento. E, por estarem de pleno acordo, os sócios assinam a presente deliberação para todos os fins de direito.

São Paulo, 20 de Agosto de 2026.

Ironi Terezinha Morgan, Sócia. Valmor Morgan, Presidente e Sócio. Hercilia Morgan, Sócia. Edimilson Morgan, Secretário e Sócio. Edson Morgan, Sócio. Edilson Morgan, Sócio.

K-21/08



O que o mercado imobiliário ainda não entendeu sobre a vida urbana

Rodrigo Mendonça (*)

Durante muito tempo, o mercado imobiliário mediu o sucesso de um empreendimento por indicadores objetivos: metragem, padrão construtivo, localização e valorização

Esses fatores continuam importantes, mas tenho a impressão de que já não são suficientes para responder à principal pergunta que as pessoas fazem hoje, mesmo sem perceber: como eu quero viver?

Nos últimos anos, vimos crescer discussões sobre saúde mental, pertencimento, mobilidade, qualidade de vida, bem-estar e novas formas de convivência. O lugar onde vivemos deixou de ser somente um patrimônio ou um endereço e passou a representar o espaço onde trabalhamos, descansamos, construímos relações, buscamos equilíbrio e damos forma à nossa rotina. Ainda assim, boa parte do mercado continua tratando o empreendimento como um produto isolado, quando ele faz parte de uma experiência muito mais ampla.

Quem escolhe um lugar para viver está escolhendo vizinhança, rotina, relação com o espaço público e um ambiente que influenciará sua vida pelos próximos anos. Por isso, acredito que desenvolver um empreendimento nunca deveria significar se limitar a ocupar um terreno ou lançar um produto. Antes de tudo, exige interpretar a cidade e compreender como as pessoas desejam viver nela.

Essa é uma tarefa que envolve observar como as pessoas circulam, onde se encontram, quais espaços favorecem a convivência, quais estimulam o isolamento e de que forma um bairro influencia as relações que se constroem ao longo do tempo. São aspectos que dificilmente aparecem em uma planta, mas que determinam a qualidade da experiência urbana.

Quando um projeto nasce exclusivamente para atender a uma lógica financeira, dificilmente deixa um legado para a cidade. Em contrapartida, quando o planejamento começa pelas pessoas, o próprio empreendimento ganha outro significado. Áreas comuns deixam de ser apenas itens de lazer, espaços comerciais passam a estimular permanência e convivência, e ruas deixam de funcionar somente como locais de passagem para se tornarem pontos de encontro.

Foi essa visão que também transformou a maneira como passei a enxergar os próprios negócios. Durante muito tempo, parecia estranho reunir iniciativas tão diferentes dentro de uma mesma organização. Afinal, o que um loteamento teria em comum com um espaço de convivência, um projeto esportivo ou um cemitério?

Com o tempo, percebi que todos eles respondem à mesma pergunta: como podemos contribuir para que as pessoas vivam melhor a cidade?

Essa forma de enxergar a cidade nasceu da minha própria relação com Juiz de Fora. Depois de quase três décadas atuando em projetos por diferentes regiões do país, escolhi concentrar meus investimentos na cidade onde nasci porque acredito que desenvolvimento urbano também é um exercício de pertencimento. É quando conhecemos a história de um lugar, compreendemos sua identidade e valorizamos as pessoas que vivem ali que conseguimos desenvolver projetos capazes de fortalecer a cidade, e não só ocupar seus espaços.

A vida urbana é construída diariamente pelas relações que desenvolvemos, lugares onde convivemos, oportunidades que oferecemos às novas gerações, memórias que acumulamos e, inevitavelmente, pelos momentos em que nos despedimos das pessoas que fizeram parte dessa trajetória.

Por isso que passei a acreditar que empreendimentos não deveriam ser concebidos como iniciativas isoladas. Quando moradia, convivência, esporte, comércio e memória dialogam entre si, deixam de representar negócios diferentes e passam a compor uma mesma experiência urbana. A cidade deixa de ser um conjunto de construções para se tornar um ambiente capaz de fortalecer vínculos, gerar pertencimento e melhorar a vida cotidiana.

Esse talvez seja um dos principais desafios para quem empreende no setor imobiliário daqui para frente. Nosso papel é interpretar os movimentos da cidade, compreender as transformações no comportamento das pessoas e traduzir essa leitura em projetos que façam sentido ao longo do tempo.

No fim das contas, acredito que o maior valor de um empreendimento está na capacidade de transformar um espaço em um lugar onde as pessoas criam vínculos, constroem memórias e têm vontade de permanecer. Porque cidades são feitas de edifícios, mas são as pessoas que lhes dão significado.

(*) Fundador da Humanidade e CEO da Estrela Urbanidade.

Movimentação recorde nos portos amplia desafios operacionais e acelera adoção de tecnologias inteligentes

Crescimento da atividade portuária e aumento da complexidade logística impulsionam investimentos em soluções integradas para segurança, monitoramento e gestão operacional

Os portos brasileiros vivem um momento de expansão sem precedentes. Segundo a Agência Nacional de Transportes Aquaviários (ANTAQ), o setor aquaviário movimentou 1,4 bilhão de toneladas de cargas em 2025, um crescimento de 6,1% em relação ao ano anterior e o maior volume já registrado na série histórica. Apenas os portos públicos responderam por 497 milhões de toneladas, enquanto o Porto de Santos manteve a liderança nacional, com 142,8 milhões de toneladas movimentadas no período.

Amaro_Fotografia_CANVA

Ao mesmo tempo em que esse crescimento reforça a importância dos portos para a economia brasileira, ele também amplia os desafios relacionados à segurança, ao controle operacional e à rastreabilidade das operações. O Anuário Brasileiro de Segurança Pública 2026 aponta que a infraestrutura logística do país transformou o Brasil em um importante hub do tráfico internacional de drogas. O relatório destaca que a chamada Rota Caipira, principal corredor utilizado pelo Primeiro Comando da Capital (PCC), tem como principais destinos os portos de Santos (SP) e Paranaguá (PR), de onde a cocaína segue por vias marítimas para a Europa, África e Ásia. Nesse contexto, cresce a necessidade de tecnologias capazes de integrar monitoramento, inteligência e gestão em tempo real para proteger infraestruturas consideradas críticas.

Para Alexandre Krzyzanovski, diretor de Engenharia do Grupo Pumatronix, esse novo contexto exige uma mudança na forma como os terminais portuários são gerenciados. “Os portos deixaram de precisar apenas de equipamentos de monitoramento. Hoje, a operação exige um ecossistema integrado de tecnologias capaz de conectar controle de acesso, videomonitoramento, inteligência artificial, monitoramento ambiental e análise de dados em tempo real. É essa integração que permite aumentar a segurança sem comprometer a eficiência operacional.”

Segundo o executivo, um dos principais desafios está no controle dos acessos. Com centenas ou milhares de veículos circulando diariamente, processos manuais tornam-se insuficientes para garantir rastreabilidade e agilidade. Para atender esse cenário, o Grupo Pumatronix desenvolveu soluções de controle inteligente de acesso que realizam automaticamente a leitura de placas, a identificação de contêineres conforme a norma ISO 6346, o reconhecimento facial de motoristas e a integração com bases de dados operacionais, permitindo validar acessos, identificar inconsistências e registrar toda a movimentação de pessoas, veículos e cargas.

Outra frente de atuação do grupo está no monitoramento inteligente das áreas operacionais. Por meio de câmeras equipadas com inteligência artificial, as soluções conseguem identificar veículos parados em locais inadequados, obstáculos nas vias internas, movimentações suspeitas, pessoas em áreas restritas e outras situações capazes de comprometer tanto a segurança quanto a produtividade do terminal. O processamento das informações ocorre em tempo real, permitindo respostas mais rápidas por parte das equipes responsáveis e ampliando a capacidade de prevenção de incidentes.

No transporte de cargas, o Grupo Pumatronix também atua, por meio da WimRadar, com soluções de High Speed Weigh-in-Motion (HS-WIM), tecnologia que permite identificar caminhões com excesso de peso sem necessidade de parada. Além de apoiar a fiscalização, o sistema contribui para preservar o pavimento interno dos terminais, reduzir custos de manutenção, aumentar a vida útil da infraestrutura e garantir maior conformidade operacional durante a circulação de veículos pesados.

A segurança das cargas perigosas representa outro ponto de atenção crescente. Nesse contexto, as soluções desenvolvidas pelo Grupo Pumatronix combinam câmeras térmicas, inteligência artificial e integração com sistemas de autorização para identificar aquecimentos anormais em veículos e contêineres, verificar automaticamente permissões para transporte de produtos perigosos e gerar alertas antes mesmo da entrada no terminal, aumentando a capacidade preventiva das operações.

Além da segurança patrimonial, fatores ambientais também influenciam diretamente a eficiência portuária. Por meio da Plugfield, empresa do Grupo Pumatronix, estações meteorológicas inteligentes monitoram continuamente variáveis como velocidade do vento, chuva, temperatura e umidade, fornecendo informações que auxiliam na tomada de decisão sobre operações de atracação, movimentação de guindastes, içamento de cargas e demais atividades sensíveis às condições climáticas.

Outro diferencial do ecossistema desenvolvido pelo grupo está na capacidade de reconstruir eventos e apoiar investigações. As plataformas de busca forense da Pumatronix permitem localizar rapidamente imagens e registros a partir da placa de um veículo, contêiner ou período específico, cruzando informações de controle de acesso, videomonitoramento e pesagem para reconstituir toda a movimentação realizada dentro do terminal.

O Grupo Pumatronix reúne essas tecnologias em um ecossistema integrado voltado à infraestrutura crítica. O portfólio contempla soluções para controle inteligente de acesso, leitura automática de placas e contêineres, videomonitoramento com inteligência artificial, pesagem dinâmica em alta velocidade (HS-WIM), monitoramento climático, busca forense de eventos e gestão integrada das operações, permitindo que diferentes sistemas compartilhem informações em um único ambiente operacional.

Para Krzyzanovski, a tendência é que os portos avancem para um modelo cada vez mais baseado em dados. “A infraestrutura portuária caminha para operar com dados integrados . Quando conectamos diferentes tecnologias em uma única plataforma, deixamos de reagir aos problemas e passamos a antecipá-los. Isso significa operações mais seguras, mais eficientes e com maior capacidade de apoiar decisões estratégicas em tempo real”, conclui.

Inteligência Artificial influencia a rotina de 50 milhões de brasileiros

Blueshift explica como sistemas de inteligência artificial atuam nos bastidores de recomendações, buscas, compras, rotas, segurança digital e decisões corporativas.

Cerca de 32% dos usuários de internet no Brasil já utilizam inteligência artificial. O dado, revelado pela pesquisa TIC Domicílios 2025, do Cetic.br, indica que aproximadamente 50 milhões de brasileiros com 10 anos ou mais fazem uso da tecnologia. Desse total, 84% recorrem à inteligência artificial para fins pessoais. Mas a verdadeira influência dessa engrenagem vai muito além das telas dos chatbots. Ela opera de forma silenciosa, agindo como uma infraestrutura oculta nos bastidores de aplicativos, bancos, e-commerces e seguradoras.

Conhecida como “IA invisível”, essa tecnologia analisa volumes massivos de dados, identifica padrões e determina o que será priorizado na sua tela. Na rotina simples, o impacto parece espontâneo, como a indicação de um restaurante, de uma música ou de uma rota de trânsito. Para calcular o que vai despertar seu interesse, o algoritmo cruza informações como seu histórico de buscas, localização, horário de uso e até preferências de pessoas com perfis parecidos com o seu. O resultado é uma experiência fluida, que parece natural, mas foi inteiramente calculada em tempo real.

Se no dia a dia o processo é inofensivo, no ambiente corporativo o cenário ganha complexidade. No mercado financeiro, esses sistemas apoiam análises de risco, concessão de crédito e barram fraudes antes que elas aconteçam. No varejo e na logística, preveem demandas de estoque e personalizam ofertas antes mesmo do cliente fechar o carrinho, enquanto o setor de seguros usa os modelos para avaliar perfis e acelerar a aprovação de propostas. Na prática, o software raramente toma a decisão final sozinho, mas dita as regras do jogo ao escolher quais dados os humanos devem priorizar.

Esse movimento mostra que a tecnologia deixou de ser apenas uma ferramenta de interação direta e virou a base das decisões de negócios. “A tecnologia que mais molda a nossa rotina nem sempre é aquela que responde a uma pergunta na tela. Muitas vezes, ela já entrou em ação antes do primeiro clique, organizando dados, reconhecendo padrões e definindo o que será filtrado e submetido a uma nova análise”, explica Wesley Araújo, especialista da Blueshift.

Se por um lado essa automação traz agilidade e conveniência, por outro acende um alerta urgente sobre os critérios utilizados pelas máquinas, principalmente quando o veredito envolve acesso a dinheiro, preços ou segurança digital. Por isso, a discussão não pode se limitar a quão rápido um sistema opera; é preciso avaliar quais dados alimentam a plataforma e qual o nível de supervisão humana em cada etapa.

Da curiosidade infantil à construção da primeira Auto Tech do Brasil

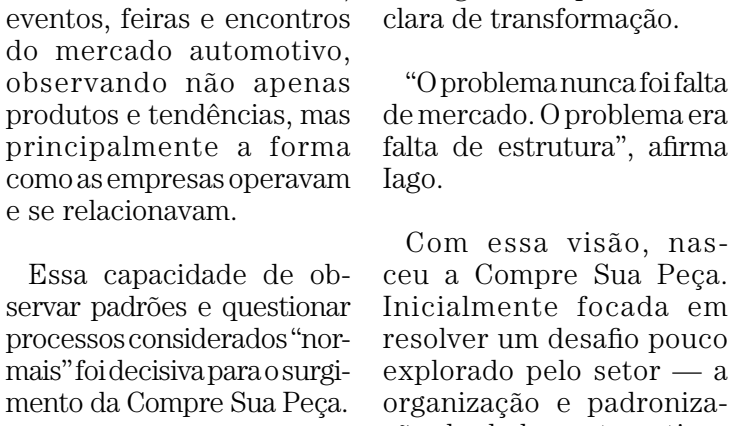
A curiosidade que levava um menino a desmontar brinquedos para entender como funcionavam foi o ponto de partida de uma trajetória que resultaria na criação da primeira auto tech do Brasil voltada exclusivamente ao mercado automotivo

Hoje, à frente da Compre Sua Peça, Iago Átila transformou um olhar analítico e inquieto em uma empresa que vem modernizando a operação digital do aftermarket automotivo nacional.

Antes mesmo de pensar em empreender, Iago já demonstrava interesse por entender mecanismos, estruturas e sistemas. Enquanto outras crianças se entretinham com brincadeiras comuns da infância, ele passava horas desmontando brinquedos para descobrir o que existia por trás de cada engrenagem e movimento. O que parecia apenas curiosidade infantil se consolidaria, anos depois, como a principal característica da sua atuação profissional.

Nascido em uma família profundamente ligada ao setor automotivo, Iago cresceu cercado por histórias de empreendedorismo, expansão e continuidade empresarial. Tanto do lado paterno quanto materno, seus avós construíram negócios relevantes no segmento, posteriormente desenvolvidos por seus pais e tios. Mais do que herdar a convivência com o mercado, ele absorveu uma mentalidade baseada em construção, resiliência e visão de longo prazo.

A escolha pela engenharia surgiu naturalmente. Para ele, a área representava a possibilidade de transformar



Iago Átila.

curiosidade em solução prática e entendimento técnico em impacto real. Durante a faculdade, no entanto, percebeu que o aprendizado mais importante não estava apenas na teoria, mas também na troca com profissionais experientes e executivos do setor.

Foi nesse período que adotou uma lógica que ainda conduz sua trajetória: "sucesso deixa rastros". A partir disso, passou a buscar conhecimento em conversas, eventos, feiras e encontros do mercado automotivo, observando não apenas produtos e tendências, mas principalmente a forma como as empresas operavam e se relacionavam.

Essa capacidade de observar padrões e questionar processos considerados "normais" foi decisiva para o surgimento da Compre Sua Peça.

Ao mergulhar no aftermarket automotivo, Iago identificou um problema estrutural: apesar de movimentar bilhões, o setor ainda operava com processos extremamente manuais e desorganizados. Catálogos em PDF, planilhas inconsistentes, ausência de padronização e falhas frequentes comprometiam vendas, margens e a capacidade de escala das empresas.

Enquanto grande parte do mercado aceitava esse cenário como algo natural, ele enxergou uma oportunidade clara de transformação.

"O problema nunca foi falta de mercado. O problema era falta de estrutura", afirma Iago.

Com essa visão, nasceu a Compre Sua Peça. Inicialmente focada em resolver um desafio pouco explorado pelo setor — a organização e padronização de dados automotivos — a empresa começou estruturando catálogos, integrando informações e criando bases confiáveis para operação digital.

O que começou como uma solução operacional evoluiu para uma plataforma completa de integração entre fabricantes, distribuidores, varejistas, marketplaces e e-commerces.

Hoje, a companhia possui mais de 1 milhão de produtos catalogados e atua na digitalização da cadeia automotiva brasileira, consolidando-se como referência em tecnologia aplicada ao aftermarket.

Mais recentemente, a empresa também passou a investir no uso de inteligência artificial para conectar dados, operação e tomada de decisão em tempo real dentro do mercado automotivo.

Segundo Iago, a essência do negócio continua sendo a mesma desde o início. "No fim, nunca foi sobre vender mais. Sempre foi sobre entender melhor — e usar esse entendimento para construir algo que realmente funcione em escala", destaca.

Sob sua liderança, a Compre Sua Peça segue baseada em pilares como aprendizado contínuo, decisões orientadas por dados, velocidade com responsabilidade e visão de longo prazo — princípios que vêm sustentando a expansão da empresa e sua posição pioneira no segmento de auto tech no Brasil.

Os cinco pilares da sobrevivência da empresa brasileira

Empreender no Brasil sempre exigiu coragem. Mas, nos últimos anos, coragem deixou de ser suficiente. As transformações da economia mundial, as guerras mundo afora, a instabilidade geopolítica, o elevado custo do crédito, a volatilidade cambial e as constantes mudanças do mercado impuseram ao empresário brasileiro desafios que ultrapassam a simples administração do negócio.

Diante desse cenário, muitos procuram respostas nas políticas públicas, nas decisões econômicas ou nas oscilações do mercado. Embora esses fatores influenciem diretamente a atividade empresarial, insistir apenas em discutir suas causas pouco contribui para a construção das soluções.

A realidade demonstra que empresas sólidas não sobrevivem por acaso. Elas sobrevivem porque desenvolvem mecanismos capazes de enfrentar adversidades, reduzir vulnerabilidades e transformar dificuldades em oportunidades de crescimento.

É justamente dessa constatação que nasce a reflexão proposta neste artigo.

Ao longo dos últimos anos, a experiência prática permitiu identificar cinco pilares que, quando administrados de forma integrada, aumentam significativamente a capacidade de sobrevivência e de crescimento das empresas brasileiras.

O primeiro deles é o acesso ao crédito em condições compatíveis com a realidade da empresa. Capital caro compromete investimentos, reduz competitividade e limita a expansão dos negócios.

O segundo pilar é a demanda consistente. Nenhuma empresa cresce apenas reduzindo custos. É indispensável manter mercado, conquistar clientes e preservar receitas capazes de sustentar a operação.

O terceiro pilar consiste na construção de um bom rating financeiro. A reputação perante bancos, fornecedores e investidores tornou-se um patrimônio tão importante quanto os ativos físicos da empresa. Credibilidade reduz custos financeiros e amplia oportunidades.

O quarto pilar é a presença de uma assessoria jurídica verdadeiramente estratégica. O advogado empresarial moderno deixou de ser apenas o profissional chamado para resolver conflitos. Sua missão passou a ser prevenir riscos, estruturar operações, proteger patrimônio, negociar passivos, recuperar créditos e oferecer segurança jurídica às decisões da administração.

O quinto pilar, muitas vezes negligenciado, representa uma das maiores oportunidades existentes atualmente: o justo e lícito resgate inteligente de ativos e créditos.

Milhares de empresas possuem valores esquecidos ou desconhecidos em créditos tributários, pagamentos indevidos, cobranças abusivas, direitos financeiros não exercidos e diversas outras oportunidades patrimoniais que permanecem invisíveis por falta de uma análise especializada. Resgatar esses recursos significa fortalecer o caixa sem aumentar o endividamento, permitindo novos investimentos com recursos que legitimamente pertencem à própria empresa.

Quando esses cinco pilares trabalham de forma coordenada, a empresa conquista algo muito mais valioso do que estabilidade financeira: conquista capacidade de adaptação.

E é justamente a adaptação que diferencia as organizações que permanecem daquelas que desaparecem.

As crises sempre fizeram parte da história da economia. Elas mudam mercados, alteram comportamentos, transformam tecnologias e exigem novas formas de gestão. O empresário que compreende essa dinâmica deixa de atuar apenas de maneira reativa e passa a construir uma empresa preparada para o futuro.

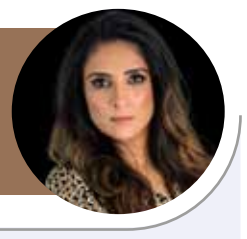
Como já se disse, as crises não eliminam empresas; eliminam modelos de gestão incapazes de enfrentar as adversidades, atacar os problemas, defender seus ativos e adaptar-se às constantes transformações do mercado.

Por isso, sobreviver já não basta. O verdadeiro desafio da empresa brasileira consiste em construir uma gestão inteligente, capaz de preservar patrimônio, gerar riqueza, criar empregos e transformar períodos de incerteza em oportunidades de crescimento.

Mais do que resistir às crises, é preciso aprender a utilizá-las como ponto de partida para uma nova etapa de desenvolvimento.

(Fonte: Antonio Carlos Morad – Morad Advocacia Empresarial).

Negócios & Carreira



Fabiana Monteiro (*)

Como construir uma carreira de sucesso sem pular etapas

Marcelo Schultz, Diretor de Serviços e Reparos para América Latina na Olympus Corporation of the Americas, compartilha aprendizados sobre desenvolvimento profissional, liderança, resiliência e Inteligência Artificial.

Marcelo Schultz cresceu em uma família de classe média de Campinas, interior de São Paulo, onde aprendeu desde cedo o valor do trabalho, da educação e do esforço. Durante as férias escolares, trabalhou como garçom em buffet infantil e ajudou a mãe em sua distribuidora. Experiências que contribuíram para desenvolver responsabilidade e valorizar cada conquista.

Após concluir o curso Técnico em Mecatrônica e cursar um período de Direito, percebeu que sua vocação estava mais próxima da engenharia. Graduou-se em Engenharia de Produção Mecânica e, em 2000, iniciou sua trajetória no setor de equipamentos médicos como Técnico de Manutenção e Reparos em uma multinacional alemã.

O valor de não pular etapas na carreira

No começo da trajetória profissional, recebia muitas das atividades menos desejadas pelos profissionais mais experientes. Em vez de enxergá-las como um problema, transformou-as em oportunidades de aprendizado. Estudava manuais, buscava compreender profundamente os equipamentos e procurava adquirir conhecimento além do que lhe era solicitado.

Foram oito anos até a primeira promoção. Para Schultz, porém, aquele período não representou estagnação, mas a construção da base que sustentaria os passos seguintes. Depois disso, novas responsabilidades surgiram gradualmente. Em 2011, assumiu seu primeiro cargo de liderança e, em 2014, passou a liderar a área de Serviços Técnicos. Ao todo, permaneceu 18 anos na companhia.

Em 2018, iniciou um novo ciclo profissional em uma empresa japonesa de tecnologia médica. A operação brasileira enfrentava desafios importantes no pós-venda e precisava aprimorar processos e recuperar a confiança dos clientes. Ao lado de uma equipe competente e de líderes comprometidos com a transformação, conquistou resultados relevantes.

Mais recentemente, Schultz assumiu a posição de Diretor de Serviços e Reparos para toda a América Latina, desafio que também representou uma grande mudança pessoal: a transferência com a família para Miami.

Marcelo Schultz.

Liderança, protagonismo e desenvolvimento profissional

Ao analisar a própria trajetória, Schultz destaca um princípio: não pular etapas. A formação acadêmica oferece uma base importante, mas são os desafios cotidianos, os erros, as decisões e a convivência com diferentes pessoas que proporcionam maturidade profissional. Por isso, nunca concentrou sua carreira apenas na busca por cargos. Sua prioridade sempre foi preparar-se, entregar resultados e estar pronto quando as oportunidades surgissem.

Na liderança, valoriza parceria, confiança e proximidade com a equipe. Para ele, cabe ao líder compreender as necessidades, motivações e objetivos de cada profissional. Ao mesmo tempo, defende que cada pessoa deve assumir o protagonismo da própria carreira. A empresa pode oferecer ferramentas e oportunidades, mas é responsabilidade do profissional estar preparado para aproveitá-las.

Resiliência e confiança para enfrentar desafios

Outro elemento essencial é a resiliência, que Schultz define como a capacidade de "confiar no próprio taco". Essa segurança é construída com experiência, erros, aprendizados e as chamadas "horas de voo".

Para o executivo, liderar também exige estabelecer prioridades e saber dizer "não" quando necessário. Aceitar todas as demandas pode significar perder o foco daquilo que realmente gera resultado e impacto para o negócio.

Inteligência Artificial e o futuro da liderança

Schultz também acompanha de perto o avanço da Inteligência Artificial. Para ele, a tecnologia pode acelerar análises, ampliar perspectivas e apoiar decisões, desde que seja utilizada com senso crítico. A responsabilidade final continua sendo humana.

Se pudesse começar novamente, buscaria identificar ainda mais cedo suas habilidades naturais — aquilo que faz bem, que o desafia e o faz perder a percepção do tempo. Para Schultz, encontrar essa vocação e investir continuamente em conhecimento são caminhos fundamentais para uma trajetória consistente.

Seu principal legado profissional está justamente nessa visão: uma carreira de sucesso não nasce da pressa, mas da preparação. Credibilidade não é consequência dos cargos ocupados, e sim das atitudes, dos resultados e da confiança construída ao longo dos anos.

(*) - Chairman, CEO da Editora Global Partners – Affiliated to Institute of Coaching at McLean Hospital, associate Harvard Medical School – (ICPA). Conselheira de empresas.

Empresas & Negócios

Matéria de capa

SIphotography_CANVA

ALAVANCA DE CRESCIMENTO

SEIS ESTRATÉGIAS PARA O VAREJO GANHAR EFICIÊNCIA COM A IA E CONQUISTAR O CLIENTE

Com consumidores mais exigentes por agilidade e margens pressionadas, especialista aponta que aplicar inteligência sobre a base já construída pelos varejistas é a próxima alavanca de crescimento

O varejo brasileiro vive um momento de aperto. Juros elevados, crédito mais restrito e margens sob pressão colocaram a eficiência no centro das decisões. Crescer, então, deixou de ser sobre "gastar mais" e passou a depender de extrair mais valor da estrutura que já existe. A vantagem é que depois de uma década investindo em omnichannel, boa parte das empresas já têm essa base pronta, o que falta, agora, é ativar a inteligência sobre ela.

É o que aponta um levantamento da Orcas, consultoria martech especializada em integração de canais e transformação da experiência do cliente, que avaliou 20 grandes varejistas do Brasil e da Europa a partir de sinais públicos. Na maioria dos casos, a maturidade omnichannel já supera a aplicação de inteligência artificial, com uma estrutura físico-digital consolidada, porém, com a IA seguindo como uma alavanca pouco explorada.

E é justamente essa a camada capaz de transformar uma operação integrada em eficiência e resultado. "Em momentos de aperto, o instinto do varejo é cortar. Porém, nessa etapa do crescimento, aumentar os gastos ou reduzir drasticamente não é a resposta. A questão está em consolidar a base que a empresa já construiu e trabalhar mais e com inteligência aplicada sobre ela", afirma Andrea Rios, CEO da Orcas.

Parte dessa eficiência começa no atendimento. O consumidor mudou, e a forma como se relaciona com as marcas também. Em uma rotina marcada por velocidade e conveniência, esperar por uma resposta, repetir informações ou navegar por uma jornada mal definida gera frustração e custo. O desafio, porém, está no equilíbrio.

Bots e IAs podem assumir demandas simples e recorrentes, além de apoiar internamente com dados e análises, liberando as equipes para as questões que realmente exigem intervenção humana. Para que isso funcione, é preciso ter canais bem estruturados, informações conectadas e uma operação capaz de acompanhar o cliente ao longo de toda a jornada.

Para ajudar as empresas a ganhar eficiência sem perder o componente humano, Andrea Rios listou seis estratégias:

1.Reduza etapas e elimine atritos

O consumidor não quer necessariamente menos relacionamento com as marcas, mas menos esforço para conseguir o que precisa. Antes de implementar novas ferramentas, vale mapear a jornada e identificar etapas repetitivas, solicitações desnecessárias ou processos que fazem o cliente esperar sem motivo. Cada atrito eliminado é, ao mesmo tempo, mais eficiência para a operação e mais percepção de valor para o cliente no pré e pós-venda.

Divulgação

Andrea Rios

> "Em momentos de aperto, o instinto do varejo é cortar. Porém, nessa etapa do crescimento, aumentar os gastos ou reduzir drasticamente não é a resposta. A questão está em consolidar a base que a empresa já construiu e trabalhar mais e com inteligência aplicada sobre ela

2.Use IA e bots para resolver demandas simples

Automatizar tarefas recorrentes dá mais autonomia ao consumidor e libera as equipes para o que exige intervenção humana. Assistentes baseados em IA ajudam em dúvidas frequentes, acompanhamento de pedidos, informações de produtos e status de entrega, e a tecnologia também atua em personalização, recomendação, busca inteligente e automação de atendimento.

"Quando uma questão é simples e previsível, o consumidor não deveria precisar esperar. A tecnologia pode trabalhar para resolver essa demanda rapidamente", pontua Andrea.

3.Mantenha o atendimento humano para situações complexas

Automatizar não significa eliminar pessoas da jornada. Reclamações, negociações, problemas fora dos fluxos previstos e situações sensíveis exigem análise, empatia e decisão humana. É importante criar caminhos claros para que o consumidor saia da automação e chegue a um atendente quando necessário, tudo sem perder o histórico da interação. O problema não é conversar com um bot, mas sim ficar preso a ele quando a situação pede uma pessoa.

4.Conecte os canais para que o consumidor não precise recomeçar

Ter WhatsApp, aplicativo, site, redes sociais e loja física não significa, por si só, oferecer uma experiência omnichannel. O consumidor precisa transitar entre esses pontos de contato sem perder informações ou contexto. Não à toa, a continuidade entre canais e o social commerce foram apontados, no levantamento da Orcas, como as maiores lacunas comuns entre os varejistas avaliados. Fechar esse elo é uma das oportunidades mais imediatas de eficiência para que interações feitas em um canal possam ser reconhecidas e aproveitadas nos demais.

5.Priorize velocidade, mas também resolução

Responder rápido não basta se o problema continua sem solução. O imediatismo precisa vir acompanhado de eficiência e assertividade. Para isso, é preciso manter informações atualizadas, sistemas conectados e processos estruturados, de modo que, tanto as ferramentas de IA, quanto as equipes, tenham acesso ao contexto necessário para resolver cada demanda de uma vez.

6.Dê autonomia sem deixar o consumidor sozinho

Nem todo cliente quer ser atendido da mesma forma, nem toda situação exige o mesmo nível de interação. A palavra-chave é personalização. Alguns preferem resolver tudo pelo aplicativo ou por um bot, outros optam pelo WhatsApp ou pelas redes sociais e, em situações complexas, o atendimento humano é mais adequado. A estratégia é oferecer diferentes possibilidades e deixar o consumidor escolher como avançar, mantendo as informações conectadas entre os canais.

Jirsak_CANVA

A mudança no comportamento do consumidor, porém, não significa que o varejo deva substituir o relacionamento por automação. Depois de anos investindo na construção do omnichannel, a próxima etapa é aplicar inteligência sobre os canais e transformar informação em decisões mais eficientes. A tecnologia assume as tarefas que não precisam de interação humana, enquanto as equipes se concentram nas situações em que contexto, confiança e capacidade de decisão fazem diferença.

"Quanto mais simples for uma demanda, menos esforço o consumidor deveria precisar para resolvê-la. E quanto mais complexa for a situação, maior deve ser a capacidade da empresa de oferecer um atendimento efetivo. O futuro do varejo está em saber diferenciar essas duas coisas", finaliza Andrea Rios.

Sobre o levantamento: Os dados citados integram o ORCAS Intelligence Report 2026, leitura externa e comparativa construída a partir de sinais públicos auditáveis (sites, apps, redes sociais e relações com investidores), com nível de confiança por item. Mede a frente de demanda, marca e canais, na era da IA, não o resultado financeiro das empresas. Sinais coletados em jul/2026; valores preliminares.